

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LA CÁMARA  
DE COMERCIO DE SOGAMOSO**

**ZULMA ROCIO MONTAÑA BECERRA**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA.**

**SECCIONAL SOGAMOSO**

**CONTADURÍA PÚBLICA**

**SOGAMOSO**

**2015.**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LA CÁMARA  
DE COMERCIO DE SOGAMOSO**

**ZULMA ROCIO MONTAÑA BECERRA**

**PRACTICA EMPRESARIAL PARA OPTAR EL TITULO DE CONTADOR  
PÚBLICO**

**DIRECTOR**

**LUIS MARIA BARRERA PIRAGAUTA**

**CONTADOR PÚBLICO**

**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA.**

**SECCIONAL SOGAMOSO**

**CONTADURÍA PÚBLICA**

**SOGAMOSO**

**2015**

## TABLA DE CONTENIDO

### INTRODUCCIÓN

1. PROBLEMA .....	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	8
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	9
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	9
2. OBJETIVOS .....	10
2.1 OBJETIVO GENERAL .....	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	10
3. JUSTIFICACIÓN .....	11
4. MARCO DE REFERENCIA.....	12
4.1 MARCO TEÓRICO:.....	12
4.4 MARCO INSTITUCIONAL .....	20
5. DESARROLLO METODOLÓGICO .....	21
5.1 ENFOQUE: .....	21
5.2 MÉTODO: .....	21
5.3 TIPO DE ESTUDIO: .....	22
5.4 CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO .....	23
5.5 PROCEDIMIENTO: .....	23
6. GESTIÓN DE RIESGOS EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO ....	26
6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO. ....	26
6.2 MODELOS DE GESTIÓN DE RIESGOS APLICABLES A LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO. ....	29
6.2.1 Norma Técnica Colombiana 5254.....	30
6.2.2 Iso 31000.....	32
6.2.3 Marco Integrado de Control Interno COSO- Versión 2013. ....	33
6.2.4 Guía para la administración del riesgo .....	35
6.2.5 Metodología para la elaboración del mapa de riesgos, propuesta por la Cámara de Comercio de Soğamoso y Confecamaras.....	36

6.3. PROPUESTA SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO .....	37
6.3.1 Generalidades.....	39
6.3.2 Análisis del Contexto .....	48
6.3.3 Identificación de los Riesgos.....	53
6.3.4 Análisis y Valoración del Riesgo: .....	58
6.3.5 Análisis y evaluación de controles.....	63
6.3.6 Tratamiento de los Riesgos.....	67
6.3.7 Actividades De Monitoreo Y Revisión.....	70
CONCLUSIONES.....	76
RECOMENDACIONES .....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	79

**ANEXO A:** DOCUMENTOS MICROSOFT EXCEL; PROCEDIMIENTOS 2015 CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.

**ANEXO B:** DOCUMENTO MICROSOFT EXCEL; ORGANIGRAMA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.

**ANEXO C:** DOCUMENTO MICROSOFT EXCEL; MAPA DE RIESGOS CÁMARA DE COMERCIO 2015

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Resumen Metodológico para la Elaboración de Mapa de Riesgo.....	28
Ilustración 2: Visión General Proceso de Gestión de Riesgos. ....	31
Ilustración 3: Proceso metodológico de gestión de riesgo ISO 31000. ....	32
Ilustración 4: Sistema De Control Interno Coso 2013 .....	34
Ilustración 5: Metodología para la Administración de Riesgos DAFP. ....	35
Ilustración 6: Visión general Sistema de Gestión de Riesgos Cámara de Comercio de Sogamoso.....	39
Ilustración 7: Mapa de Procesos Cámara de Comercio de Sogamoso.....	41
Ilustración 8: Matriz FODA Cámara de Comercio de Sogamoso 2015 .....	50
Ilustración 9: Ejemplo riesgos a los que está expuesta la Cámara de Comercio de Sogamoso .....	55
Ilustración 10: Matriz de frecuencia e impacto .....	59
Ilustración 11: Matriz de Riesgo.....	60
Ilustración 12: Análisis y valoración de riesgos .....	61
Ilustración 13: Análisis y evaluación de controles.....	65
Ilustración 14: Tratamiento de riesgos.....	68
Ilustración 15: Cuestionario para la evaluación y revisión del sistema de gestión de riesgos. ....	72

## INTRODUCCIÓN

La globalización ha traído consigo la ruptura de las barreras económicas, la optimización de los procesos, la modernización de los mercados y un aumento en las posibilidades de que el logro de los objetivos de las entidades no se lleve a cabo, por el simple hecho de no manejar las posibles eventualidades.

En el desarrollo de toda actividad se evidencian problemas o riesgos que impiden el cumplimiento de los objetivos de la organización, generalmente estos se relacionan con una gestión ineficiente o por el simple hecho de estar en una economía fluctuante, en donde el actuar de uno afecta al resto. Por tanto se ve la necesidad de buscar soluciones adecuadas para el cumplimiento de las expectativas en el ejercicio de una labor como la realizada en Cámara de Comercio de Sogamoso.

La administración de los riesgos hace posible la prevención y/ o gestión de manera eficiente de las eventualidades que surgen en el logro de los objetivos, ventajas competitivas mediante la optimización de los procesos de las organizaciones, creando el interés de adoptar alternativas enfocadas al análisis del riesgo, un cumplimiento de las metas de manera más segura y razonable, una disminución de los costos y el mejoramiento en la calidad de los servicios prestados.

Esta situación creo la oportunidad de diseñar un sistema de gestión de riesgos que se ajuste a las características de la Cámara de Comercio de Sogamoso y otorgué una seguridad razonable en el logro de los objetivos, además satisfacer los intereses de sus partes involucradas.

Para lo cual, en primera instancia se realizó un diagnóstico de la Cámara, que permitió establecer las necesidades de la entidad e identificar las metodologías ajustables a esta, de tal manera que integrando los

diferentes componentes aplicables a la organización de las mencionadas metodologías, se logró la integración del sistema de gestión de riesgos para la organización, permitiendo la identificación, análisis, evaluación y metodología para el tratamiento de estos.

# **DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO**

## **1. PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En un mundo donde los recursos son cada vez más escasos y la competencia más voraz, se hace necesaria una constante evolución hacia la optimización del uso de los recursos, obligando a las entidades a encaminar todos sus propósitos a la efectividad de sus operaciones, de tal manera que les otorgue una ventaja competitiva y la salvaguarda sus intereses.

Con este propósito las entidades establecen diversos lineamientos y modelos encaminados al control y gestión de los recursos, ofreciendo no solo la posibilidad del cumplimiento de sus metas sino la continuidad de la organización; motivo por el cual surgen diversas herramientas para una buena gestión, que más que una ayuda para los directores se convierte en una necesidad para la organización; el sistema de gestión de riesgos es parte vital de toda entidad, puesto que asegura el logro de los objetivos de manera más efectiva, previendo posibles circunstancias que puedan afectar el libre desarrollo del propósito institucional, además de otorgar diversos beneficios que permiten el mantenimiento de la empresa en un mercado competitivo como el actual.

La Cámara de Comercio de Sogamoso como garante del desarrollo regional y de los intereses públicos y privados, debe priorizar todas aquellas actividades que contribuyan al cumplimiento de sus propósitos a nivel operativo, financiero, talento humano y demás componentes de la organización, acogiendo los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional, Confecamaras y los principios básicos para una buena gestión.



Actualmente la Cámara de Comercio de Sogamoso no cuenta con un sistema de gestión de riesgos documentado, ocasionándole retrasos en el logro de sus objetivos, además de generar un impacto negativo en la credibilidad e imagen corporativa afectando seriamente sus intereses y los de sus usuarios.

Por lo anterior, se hace necesario proponer un sistema de gestión de riesgos para la Cámara de Comercio de Sogamoso que garantice el cumplimiento de los objetivos.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo se logra una gestión adecuada de los riesgos para la Cámara de Comercio de Sogamoso, que garantice el cumplimiento de los objetivos?

## **1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es la situación actual de la Cámara de Comercio de Sogamoso, en cuanto a la administración de los riesgos?

¿Cuáles son los modelos existentes para la gestión de los riesgos aplicables a la Cámara de Comercio de Sogamoso?

¿Cuál es la mejor forma de administrar los riesgos en la Cámara de Comercio de Sogamoso?

¿Cuáles son los riesgos a los que está expuesta la Cámara de Comercio de Sogamoso actualmente?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un sistema de gestión de riesgos para la Cámara de Comercio de Sogamoso que garantice el cumplimiento de los objetivos.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Establecer la situación actual de la Cámara de Comercio de Sogamoso, en cuanto a la administración de los riesgos.

Establecer los modelos de gestión de riesgos aplicables a la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Integrar los componentes requeridos para una adecuada gestión de los riesgos, a través de un modelo adecuado para la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Identificar cuáles son los riesgos para la Cámara de Comercio de Sogamoso.

### **3. JUSTIFICACIÓN**

La administración del riesgo es un proceso a través del cual las organizaciones identifican, miden, monitorean y mejoran todos aquellos factores, eventos o circunstancias que puedan afectar el logro de los objetivos, haciéndola una de las más importantes dentro de una organización, por tanto, la necesidad de proponer un sistema de gestión de riesgos basado en la normatividad vigente Colombiana que se adapte a los requerimientos de la Cámara.

El sistema de gestión de riesgos permite una administración efectiva de los riesgos institucionales, garantizando de esta manera la ejecución de los objetivos, la mejora continua en la productividad y el desempeño, la generación de confianza, el aumento de la calidad en los servicios prestados, mayor orientación hacia los objetivos empresariales, minimización las probabilidades de pérdidas económicas y la toma de malas decisiones.

La adopción de un sistema de riesgos en la Cámara de Comercio de Sogamoso proporcionará seguridad razonable en el logro de los objetivos de la entidad y la identificaron de las posibles ventajas competitivas que se den la gestión de los riesgos.

## **4. MARCO DE REFERENCIA**

### **4.1 MARCO TEÓRICO:**

La civilización actual es el producto de una evolución constante para el logro de los objetivos propuestos, la interrelación y colaboración entre las diversas empresas ha permitido la ruptura de las barreras económicas entre los países; la globalización como resultado de alianzas estratégicas entre empresas de similitudes organizacionales evidencia lo manifestado por Ludwig Von Bertalanffy “La relación que existe entre los sistemas, ya sea de distintas ciencias, disciplinas u organismos y la comparación que se puede hacer de ellos con los subsistemas, que pretenden convertirse en supra sistemas, es decir dentro del sistema existen una visión micro y macro de las fuerzas externas e internas de las organizaciones”<sup>1</sup>, es decir la creación de un sistema indescriptible si es analizado desde cada componente, pero asombroso estudiado en conjunto; sus elementos y propiedades solo pueden comprenderse como funciones de un sistema total.

Nuestro planeta es un conjunto de sistemas, la economía como macro sistema y parte de este, está conformada por un sin número de agentes participantes en el cual todos actúan bajo diversas circunstancias, involucrando activa o pasivamente todos sus agentes, convirtiendo en una necesidad salvaguardar los intereses públicos.

Haciendo parte activa de este sistema se encuentran las empresas, las relaciones sociales, los seres humanos, los seres vivos, es decir toda agrupación estructurada con fines, metas y propósitos, obedientes a un conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo, una estructura interdependiente en la que la conducta y expresión de cada uno influye y es influida por todos los otros, si

---

<sup>1</sup>VON Bertalanffy, Ludwig, Teoría General de Sistemas, México 2006 Edición Conmemorativa 70 Aniversario. pág. 13-83

una mínima parte de este falla, altera el desempeño del resto de sus elementos<sup>2</sup>.

La macro-economía es uno de los sistemas más complejos, guarda una estrecha relación con otros sistemas y puede llegar a generar grandes repercusiones en estos, de tal forma que debe ser controlado, manejado y vigilado en diferentes niveles; a nivel nacional, el gobierno crea diversas organizaciones estructuradas para este fin, como es el caso de las Cámaras de Comercio, creadas como persona jurídica de derecho privado, que cumplen funciones delegadas como los registros públicos, con el fin de ejercer el control de la micro economía del sector en el cual se establezca, como bien lo menciona Litterer en su libro *The Analysis of Organizations*:

Tenemos que ver el control en relación a la comparación del desempeño en las condiciones necesarias o requeridas para obtener un propósito u objetivo. La esencia aquí radica en la dirección e integración del esfuerzo, el logro requerido. El control y la gestión están estrechamente relacionados; el control tiene que ver no solamente con los sucesos directamente relacionados para el logro del propósito principal, sino también con el mantenimiento de la organización en condición en la que pueda funcionar adecuadamente para realizar este propósito fundamental.<sup>3</sup>

Es por esta razón que las Cámaras de Comercio deben optar por todas aquellas herramientas que les permita cumplir con los lineamientos estructurados, mejorando la calidad y confiabilidad de sus acciones permitiendo mantener la estabilidad del sistema, es decir velar por que las organizaciones desarrollen su “actividad organizacional dentro de límites tolerantes al compararlos con las expectativas que pueden estar implícitas o explícitas en función de objetivos establecidos, planes, procedimientos y reglamentos. La planeación y el control son actividades directamente

---

<sup>2</sup> Ibit. P 34.

<sup>3</sup>A..LITTERER , Joseph, *The Analysis of Organizations*, John Wiley & Sons, Inc., Nueva York, 1965, pág. 233.

relacionadas con los planes, proporcionando el marco de referencia para la fase de control y gestión del proceso administrativo”.<sup>4</sup>

Con el acelerado ritmo del cambio, hace que este equilibrio dependa de que los líderes tomen decisiones sensatas e implementen los cambios rápidamente. Las organizaciones que tienen buen liderazgo tienden a ser más exitosas estratégicamente y financieramente. Identificando e invirtiendo en liderazgo y gestión de alta calidad, las compañías serán capaces de motivar el buen desempeño”, impactando de manera positiva los demás componentes del sistema que conforma nuestra sociedad; afirmando que la gestión de los riesgos como parte de una empresa, es de vital importancia para la consecución de los objetivos, la mejora continua de la calidad enfatizada en el servicio al cliente y bajo principios de confiabilidad y calidad, contribuyendo a la sostenibilidad de los sistemas, “Liderada mas no supervisada por la administración, trabajando en conjunto con toda la organización en las fuentes de mejora en la idea de la calidad del producto o servicio y en la traducción de la pensamiento al diseño y al producto real.”<sup>5</sup>

Obteniendo como resultado y aporte principal del ejercicio del control y la gestión como garante del cumplimiento de sus metas y a su vez la creación de valor por medio de efectividad de sus procesos, el control de los riesgos y la gestión de los recursos, es decir la optimización del sistema como bien lo explica el físico británico James Clerk Maxwell a través de las diferentes actividades se puede analizar del el entorno del sistema, así mismo involucra la evaluación de los objetivos propuestos en la planeación y expone que su objetivo primordial es el aprendizaje de los fundamentos del control de procesos.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> BELLMAN Richard. "Control Theory", en Scientific American, septiembre de 1964, pág. 186. 2 Web

<sup>5</sup> ROJAS, Ramos Daniel, “Teorías de calidad. Orígenes y tendencias de la calidad” {En línea}, disponible en: (<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/teocalidad.htm>) citada el (8 de Abril de 2015)

<sup>6</sup> AKTOUF Omar. Administración entre Tradición y Renovación. Colombia Cali. Artes Gráficas del Valle Ltda. Edición 2001. Pág. 190-205,505-537.

El sistema de gestión de riesgos como parte fundamental del control interno y de las herramienta para una buena gestión, permite el desarrollo y el crecimiento de la organización, todo lo anterior fundamentando el diseño del mismo para la Cámara de Comercio de Sogamoso como instrumento para la creación de valor y aseguramiento del cumplimiento de los objetivos.

## **4.2 MARCO CONCEPTUAL:**

**Control Interno:** El sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos<sup>7</sup>.

**Sistema Cameral de Control Interno (SCCI):** Estructura flexible de Control Interno que sirve como marco de referencia para adaptar y/o implementar y/o fortalecer el sistema de control interno según el tamaño, recursos, necesidades y nivel de riesgo de cada una de las Cámaras.<sup>8</sup>

**Sistema de información:** Es un sistema de información integrado a la empresa cuyas funciones son: recolectar, clasificar, registrar, resumir, analizar e interpretar la información de toda la entidad constituyéndose en parte fundamental en la toma de decisiones de las empresas, para garantizar el cumplimiento de los objetivos, metas y expectativas de estas<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA; ley 87 de 1993, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá D.C n 41.120P 1-20

<sup>8</sup> CONFECÁMARAS, Presentación Del Sistema Cameral De Control Interno [en línea] disponible en: (<http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/ComiteDirectoresAdmin2010/PresentacionControlInterno.pdf>) citado el (10 de febrero de 2015)

<sup>9</sup> GERENCIE.COM, sistemas de información[ en línea] disponible en (<http://www.gerencie.com/sistemas-de-informacion.html>), consultado el (10 de febrero de 2015)

**Cuadro de mando integral:** Es una herramienta que permite implementar la estrategia y la misión de una empresa a partir de un conjunto de medidas de actuación, pone énfasis en la consecución de objetivos financieros, e incluye los inductores de actuación futura para el logro de esos objetivos, proporciona una estructura para transformar la estrategia en acción, posibilita a través del diagrama causa-efecto establecer las hipótesis estratégicas (a través de la secuencia si/entonces), permitiendo anticipar a futuro, como el negocio creará valor para los clientes.<sup>10</sup>

**Política de administración del riesgo:** Son directrices o lineamientos generales o específicos que emite la alta dirección de una organización, con el fin de orientar al personal en la toma de decisiones respecto a la administración del riesgo.<sup>11</sup>

**Estándar Australiano AS/NZS 4360:1999 Administración de Riesgos:** Estándar provee una guía genérica para el establecimiento e implementación el proceso de administración de riesgos involucrando el establecimiento del contexto y la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, comunicación y el monitoreo en curso de los riesgos.<sup>12</sup>

**Control.** Proceso, política, dispositivo, práctica u otra acción existente que actúa para minimizar el riesgo negativo o potenciar oportunidades positivas.

**Evaluación del control.** Revisión sistemática de los procesos para garantizar que los controles aún son eficaces y adecuados.

**Evento.** Ocurrencia de un conjunto particular de circunstancias.

---

<sup>10</sup>CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO, Planeación Estratégica [en línea] disponible en: (<http://camarasogamoso.org/iso9000>) (citado en 17 febrero 2015)

<sup>11</sup>CONFECÁMARAS, Op Cit.

<sup>12</sup>ESTÁNDAR AUSTRALIANOAS/NZS 4360:1999"; ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO,[En línea] disponible en:([http://www.bcu.gub.uy/Acerca-de-BCU/Concursos/Est%C3%A1ndar%20Australiano\\_Adm\\_Riesgos.pdf](http://www.bcu.gub.uy/Acerca-de-BCU/Concursos/Est%C3%A1ndar%20Australiano_Adm_Riesgos.pdf)) consultado el (18 de febrero de 2015)



**Frecuencia.** Medición del número de ocurrencias por unidad de tiempo.

**Posibilidad** Se utiliza como descripción general de la probabilidad o la frecuencia.

**Monitorear.** Verificar, supervisar, observar críticamente o medir regularmente el progreso de una actividad, una acción o un sistema para identificar los cambios en el nivel de desempeño requerido o esperado.

**Probabilidad.** Medida de la oportunidad de ocurrencia expresada como un número entre 0 y 1.

**Riesgo residual.** Riesgo remanente después de la implementación del tratamiento del riesgo.

**Riesgo.** La oportunidad de que suceda algo que tendrá impacto en los objetivos.

**Análisis del riesgo.** Proceso sistemático para entender la naturaleza del riesgo y deducir el nivel del riesgo.

**Valoración del riesgo.** Proceso total de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo.

**Evitar el riesgo.** Decisión de no involucrarse en o retirarse de una situación de riesgo

**Criterios del riesgo.** Términos de referencia mediante los cuales se evalúa la importancia del riesgo.

**Evaluación del riesgo.** Proceso de comparar el nivel de riesgo frente a los criterios del riesgo.

**Identificación del riesgo.** Proceso para determinar qué, cuándo, dónde, por qué y cómo podría suceder algo.

**Gestión de riesgo.** Cultura, procesos y estructuras dirigidas a obtener oportunidades potenciales mientras se administran los efectos adversos.

**Proceso de gestión de riesgo.** Aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de gestión a las labores de comunicar, establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y revisar el riesgo.

**Sistema para la gestión de riesgo.** Conjunto de elementos del sistema de gestión de una organización involucrados en la gestión de riesgo.

**Reducción del riesgo.** Acciones que se toman para disminuir la posibilidad, las consecuencias negativas, o ambas, asociadas con un riesgo.

**Retención del riesgo.** Aceptación del peso de la pérdida o del beneficio de la ganancia proveniente de un riesgo particular.

**Compartir el riesgo.** Compartir con otra de las partes el peso de la pérdida o del beneficio de la ganancia proveniente de un riesgo particular.

**Tratamiento del riesgo.** Proceso de selección e implementación de medidas para modificar el riesgo.<sup>13</sup>

#### **4.3 MARCO LEGAL O JURÍDICO:**

**Decreto 410 de 1971 (Código de Comercio),** Libro primero título VI De Las Cámaras de Comercio mediante el cual se crean todas las disposiciones legales relacionadas de estas entidades.

---

<sup>13</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ;Gestión de riesgo( NTC 5254),Bogotá ;ICONTEC; 2006; 22 h;il

**Decreto 898 de 2002**, Por el cual se reglamenta el título VI del libro primero (de las Cámaras de Comercio) del Código de Comercio y se dictan otras disposiciones reglamentarias.

**Norma Técnica Colombiana 5254**, Esta norma proporciona una guía genérica para la gestión de riesgo.

**Iso 31000**, Ofrece principios y directrices genéricas sobre gestión de riesgos.

#### 4.4 MARCO INSTITUCIONAL



*¡ Promoviendo  
el desarrollo Regional*

##### **Misión**

“Promover el emprendimiento y la competitividad empresarial, a través de servicios con calidad que conlleven al desarrollo sostenible región.

##### **Visión**

Ser líderes en la promoción empresarial y dinamizar el desarrollo sostenible regional para el año 2016.

##### **Política de Calidad**

La Cámara de Comercio de Sogamoso alcanzará el liderazgo regional comprometiéndose a satisfacer las necesidades, expectativas del cliente, mediante atención e información pertinente y la diversidad de sus servicios, brindando apoyo, asesoría y beneficio a los empresarios a través de su personal competente y el mejoramiento continuo de sus procesos.

##### **Jurisdicción**

Los siguientes municipios del departamento de Boyacá conforman la jurisdicción de la entidad: Sogamoso, Nobsa, Tibasosa, Iza, Aquitania, Tota, Cuítiva, Corrales, Busbanzá, Beteitiva, Monguí, Mongua, Pesca, Labranzagrande, Paya, Pisba, Pajarito, Gámeza, Tópaga y Firavitoba”.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO, Planeación Estratégica [en línea] disponible en: (<http://camarasogamoso.org/la-entidad/>) (citado en 5 febrero 2015)

## 5. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 5.1 ENFOQUE:

Este enfoque cualitativo se realizó mediante el método científico, es decir se ejecutaron las lecturas sobre los modelos de gestión de riesgos aplicables a la Cámara de Comercio de Sogamoso, la documentación existente sobre el tema en la organización, donde se logró establecer el escenario de la gestión de los riesgos en la entidad.

Las revelaciones logradas en el análisis de la información, permitieron el conocimiento de las necesidades de la entidad en cuanto a la administración de los riesgos, determinantes para enfocar el estudio a la integración de los componentes necesarios para iniciar una gestión de los riesgos.

La descripción permitió que la observación se convirtiera en uno de los aportes del contador público en los procesos de análisis, gestión de la información y mejoramiento continuo de una entidad como la Cámara de Comercio de Sogamoso, también existió necesidad de constituir una explicación que fuera la base para atender cada una de las presunciones que se plantean al analizar el la administración de los riesgos en esta entidad.

### 5.2 MÉTODO:

Se aplicó el **Estudio de casos** debido a que este método se ha constituido como práctica habitual en la investigación contable, como “Una posibilidad de comprender la naturaleza de la contabilidad en la práctica, tanto en términos de las técnicas, procedimientos y sistemas usados, como de la forma que se usan, podemos servirnos de estudios de casos para obtener descripciones

de las prácticas contables, para explorar la aplicación de nuevos procedimientos y sistemas usados.”<sup>15</sup>

Por lo tanto mediante este método se corroboraron las teorías planteadas con lo que sucede en la práctica, lo cual demostró un avance significativo de la investigación.

Fue necesario conocer a la entidad y el entorno en el que desarrolla sus actividades, los sistemas de gestión implementados en la Cámara de Comercio de Sogamoso en pro de la mejora continua de la entidad y la gestión de los riesgos, presentados en el transcurso normal de sus actividades.

Para lo anterior en primera medida fue necesaria la identificación de las necesidades de la organización, el conocimiento de las metodologías existentes para la administración de los riesgos y cuáles de estas son aplicables a la entidad, con el fin de establecer la metodología idónea para la gestión de los riesgos en la entidad.

Debido a la importancia de la gestión de los riesgos en la mejora continua y creación de oportunidades en la entidad, se consideró la constante evolución de los sistemas de gestión como forma de enfrentar en tiempo real los cambios y peligros que se presentan en el desarrollo de una actividad.

### **5.3 TIPO DE ESTUDIO:**

#### **Estudio de casos descriptivos**

En este caso la Cámara de Comercio de Sogamoso se eligió para describir las distintas prácticas contables. El objetivo de este estudio fue aportar la descripción de una experiencia contable siendo útil para explorar el uso de

---

<sup>15</sup> ibíd. pág. 103.

las técnicas y procedimientos contables aplicados al sector, haciendo necesario relatar los diferentes deberes aplicativos a los que se rigen las entidades sin ánimo de lucro.

El estudio se encaminó a describir los cambios positivos que se producen en la gestión de los recursos mediante el sistema de gestión de riesgos de la organización.

#### **5.4 CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO**

La Cámara de Comercio de Sogamoso como persona jurídica de derecho privado cumple por delegación legal algunas funciones públicas como es el caso de los registros públicos: mercantil, proponentes y entidades sin ánimo de lucro, de carácter privado que no lo pierden, por el hecho de que hayan recibido el encargo de cumplirlas. Estas funciones son expresamente señaladas en la ley y han de cumplirse en la forma concreta señalada en los ordenamientos que las consagran y las regulan, en consecuencia sus funciones están regladas y conforme a dichas reglas. Adicional a esto también desarrollan funciones privadas, cuyo cumplimiento y desarrollo no está sometido a pautas o reglas determinadas en el mismo ordenamiento legal que las establece.

#### **5.5 PROCEDIMIENTO:**

El proceso para la generación de conocimiento mediante el estudio de casos se logró siguiendo estos pasos:

##### **5.5.1 Preparación:**

En este paso se logró identificar la situación actual de la administración de riesgos en la Cámara de Comercio de Sogamoso, identificando la estructura y los requerimientos exigidos para este tipo de entidades.

### **5.5.2 Reunir Evidencia:**

La preparación inicial se dió con una indicación preliminar de las clases de evidencias que se debían buscar, no obstante se debía estar atento a cualquier tipo de evidencia que pudiera ser útil para el estudio, algunas de las fuentes fueron:

**Artefactos:** Informes y declaraciones, actas de reuniones entre otros elementos inspeccionados, a partir de los cuales se obtuvieron los criterios exigidos en la entidad, para sus sistemas de gestión.

**Observación de actos y reuniones:** La asistencia a reuniones, comités de gestión de calidad, fueron fuente importante de evidencia para la investigación, proveedoras de las necesidades específicas de la entidad y los criterios a tener en cuenta en el desarrollo del proyecto.

Las reuniones con las personas encargadas de orientar el diseño del sistema de gestión de riesgos de la Cámara de Comercio de Sogamoso, fueron realizadas con el fin de obtener explicaciones y aclaraciones de los criterios contemplados en este; fueron base para el conocimiento de los objetivos del sistema de gestión de riesgos.

La investigación se llevó a cabo de manera sistemática, las diferentes explicaciones o capacitaciones sobre el funcionamiento, bases y criterios de aplicación se obtuvieron a través de los funcionarios miembros del comité de control interno y de gestión de calidad.

### **5.5.3 Valoración de Evidencia:**

Fue necesario identificar los niveles de fiabilidad de los criterios presentados para la gestión de los riesgos, lo que se logró mediante la comparación de los lineamientos establecidos en los diferentes modelos de administración de



riesgos y los establecidos en la Cámara de Comercio, obteniendo la validez de las afirmaciones planteadas.

#### **5.5.4 Identificación y explicación de patrones:**

La administración de los riesgos está estructurada como un instrumento que permite el logro de los objetivos de manera más segura y acertada; cada una de las entidades lo estructura, de acuerdo a sus necesidades y capacidades logrando establecerlo como un sistema flexible y aplicable a cualquier organización.

La Cámara de Comercio de Sogamoso como ente generador de confianza y en la búsqueda del logro de sus objetivos, se acogió al modelo de gestión de riesgos acorde a sus necesidades, llevándola a un avance en la gestión efectiva de sus procesos y un mejoramiento continuo.

#### **5.5.5 Escritura de casos prácticos:**

El diseño de un sistema de gestión de riesgos, fue establecido el con el fin de procurar una adecuada gestión de todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la utilización de la información y la protección de todos los bienes y recursos, para que la administración se realice aplicando los principios constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la entidad y en atención al cumplimiento de las metas u objetivos previstos en la Planeación. Lo cual permitió el diseño de un sistema de gestión de riesgos para la Cámara de Comercio de Sogamoso, que otorga una seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

## **6. RESULTADOS**

### **6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EN LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.**

La Cámara de Comercio de Sogamoso en el año 2011 con el apoyo de Confecamaras y la firma ITS soluciones decidió realizar una evaluación al sistema de control interno de la entidad, en la cual se valoraron los 5 componentes del sistema, incluida la administración del riesgo; el resultado de esta evaluación arrojó como conclusión que “No existe una política para la administración de los riesgos, ni tampoco una metodología definida que pueda ser aplicada en los procesos de la Cámara; teniendo en cuenta que la Cámara registra un proceso de autocontrol en algunas áreas de la entidad lo que permite generar acciones para el tratamiento de riesgos, para lo cual se recomendó que la Cámara debía emprender el propósito de la administración de los riesgos, dando inicio a planes o iniciativas tales como:

- a) Adoptar una metodología simple y funcional que pueda ser entendida y empleada por los colaboradores de la Cámara.
- b) Definir una política de riesgos para la Cámara que permita tomar decisiones sobre los riesgos que puedan ser aceptados trasladados o tratados mediante actividades de control.
- c) Fortalecer las competencias de los colaboradores en los conceptos relacionados con la administración del riesgo.
- d) Aplicar la metodología de manera gradual, sugiriendo los procesos de registros públicos, compras-contratación, gestión financiera, gestión tecnológica y gestión estratégica.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> ITS SOLUCIONES ESTRATÉGICAS. Informe de diagnóstico sistema cameral de control interno de la Cámara de Comercio de Sogamoso-SCCI-Sogamoso. Enero 2011.P 48.

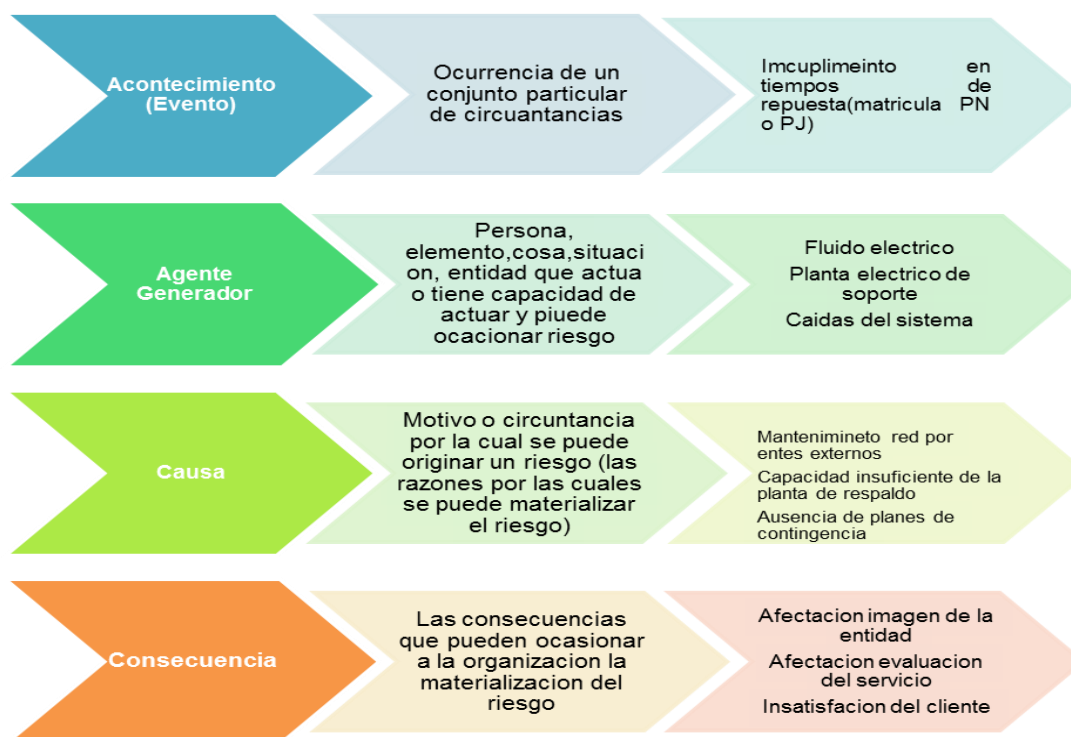
Para atender a estas recomendaciones la Cámara definió la política de administración de riesgos ***“La Cámara de Comercio de Sogamoso se compromete a administrar los riesgos inherentes a sus procesos, implementando mecanismos de control que actúen sobre las condiciones que imposibilitan el normal desarrollo de las funciones, diseñando acciones concretas para su manejo y buscando siempre el cumplimiento de su misión, visión y los objetivos enmarcados en su sistema general de calidad”***<sup>17</sup>, estructuró el comité de control interno y definió la metodología para la elaboración del mapa de riesgos.

En la ilustración 1 se muestra el resumen metodológico para la elaboración de este, propuesto por Confecamaras y la entidad, consistente en el soporte teórico para identificar la ocurrencia del riesgo, los agentes generadores, causas y consecuencias, además de establecer los parámetros para la evaluación y análisis de los riesgos.

---

<sup>17</sup>CONFECAMARAS , CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO. Metodología para la elaboración del mapa de riesgos institucional [Diapositivas]. Sogamoso. Cámara de comercio de Sogamoso.2011.

**Ilustración 1:** Resumen Metodológico para la Elaboración de Mapa de Riesgos.



**Fuente:** Guía para la identificación de riesgos; Confecamaras, Archivo Presidencia ejecutiva de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Concluyendo de esta manera que actualmente hay definida una política de administración de riesgos y una guía teórica para la identificación de estos, resaltando que estas fueron definidas más no aplicadas en la entidad.

Sin embargo es necesario mencionar, que para iniciar una gestión de riesgos, se requiere la caracterización de los procesos realizados por la entidad, los cuales se encuentran disponibles en la documentación del sistema de gestión de calidad, a través del mapa de procesos de la entidad el cual será presentado más adelante y la caracterización de estos (ver anexo A).

## **6.2 MODELOS DE GESTIÓN DE RIESGOS APLICABLES A LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.**

El riesgo es un concepto que se puede considerar fundamental, por su vínculo con toda labor, se podría afirmar que no hay actividad de la vida o los negocios que no incluya la palabra riesgo<sup>18</sup>, por lo que la administración de estos, se remonta a los inicios de la humanidad donde era una necesidad de protegerse de los ataques de los animales, los cambios climáticos entre otras circunstancias que los obligaron a idear planes, estrategias y/o alternativas que les permitieran estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que les pudiera presentar y de esta manera asegurar su permanencia en el planeta.

Luego con el avance de la civilización, la creación de empresas y nuevas tecnologías, la industrialización de estas, la tecnificación de los procesos y complejidad de las operaciones, los riesgos llegaron poner en duda la continuidad de las organizaciones.

Por lo cual las personas y empresas han venido desarrollando estrategias tendientes a darle un manejo adecuado a los riesgos, con el fin de lograr de una manera más eficiente el cumplimiento de sus objetivos, además de prepararlos para enfrentar cualquier eventualidad.

Actualmente existen diferentes formas de abordar los riesgos, dependiendo del tamaño de la entidad, los objetivos que persigue, la cultura administrativa, la complejidad de sus operaciones, la disponibilidad de recursos, el nivel de madurez de gestión de riesgos en el que se encuentre la organización; estos pueden ser abordados de manera individual o en forma simultánea,

---

<sup>18</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA; Guía de administración del riesgo; [En línea] Disponible en: [https://portal.daft.gov.co/portal/pls/portal/retrieve\\_publicaciones%3fno%3d1592&ved.](https://portal.daft.gov.co/portal/pls/portal/retrieve_publicaciones%3fno%3d1592&ved.;); (Citado el 08 de Mayo de 2015)

mediante estructuras diseñadas para tal propósito. Para la Cámara de Comercio de Sogamoso, y dado que no han iniciado ningún proceso, se requiere una metodología integrada, que gestione los riesgos en todos los niveles de la entidad de manera fácil, rápida y completa, siendo idóneas para este proceso las siguientes metodologías:

### **6.2.1 Norma Técnica Colombiana 5254**

Está proporciona una guía genérica para la gestión del riesgo, ajustable a una gama muy amplia de actividades, decisiones u operaciones de cualquier empresa pública, privada o comunitaria, individual o grupal.

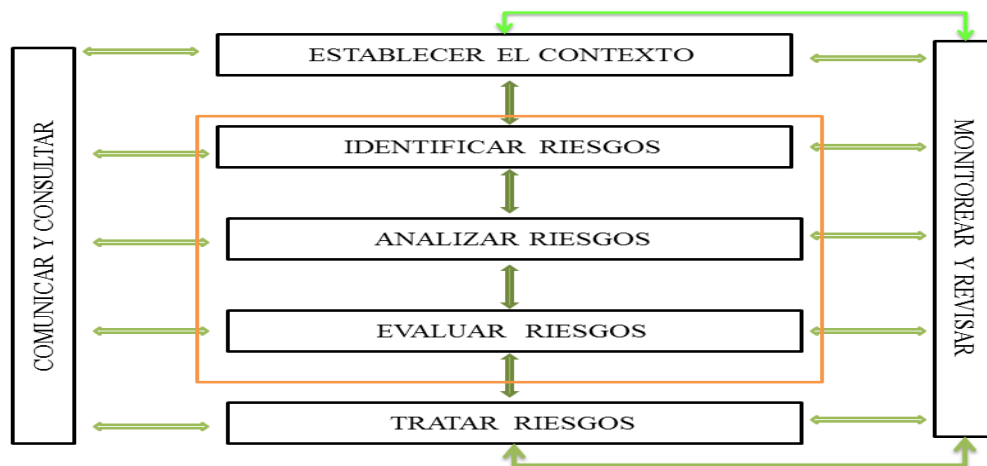
Especifica los elementos del proceso de gestión de riesgo, el diseño y la implementación de un sistema adaptado a las diferentes necesidades de la organización, sus objetivos particulares, sus productos o servicios, practicas empleadas en todos los niveles de la organización, independientemente del sector económico al cual pertenezca la entidad.

La aplicación de este modelo además de la reducción de los riesgos, proporciona beneficios estratégicos tales como:

- a) Formar una base rigurosa y confiable para la toma de decisiones y la planificación de la entidad.
- b) Mejorar la identificación de las oportunidades y las amenazas.
- c) Crear de valor a partir de un buen manejo de la incertidumbre y la variabilidad.
- d) Una gestión proactiva y no reactiva.
- e) Asignación y uso más eficiente de los recursos.
- f) Mejorar la gestión de incidentes, la reducción en las perdidas y el costo del riesgo.
- g) Mejora la confianza de las partes involucradas.
- h) Ayudar a mejorar la dirección corporativa.

La metodología propuesta para la gestión de los riesgos por esta norma se observa la Ilustración 2.<sup>19</sup>

**Ilustración 2:** Visión General Proceso de Gestión de Riesgos.



**Fuente:** Norma Técnica Colombiana 5254

La Cámara de Comercio de Sogamoso, requiere para iniciar el proceso de gestión de riesgos una forma práctica y sencilla que le permita la identificación de estos; esta norma contiene dentro de su estructura la comprensión e identificación de los riesgos, basándose en la respuesta a preguntas simples tales como ¿qué puede suceder, donde y cuando? Y ¿Cómo y porque puede suceder?, además de definir las herramientas y técnicas mediante las cuales se pueden llevar a cabo la caracterización de estos, haciendo de este elemento de la norma el idóneo para su integración al sistema de gestión de riesgos de la Cámara de Comercio de Sogamoso. Adicionalmente la norma es fuente importante de fundamentación teórica para el sistema, como lo son los tipos de análisis, las opciones de tratamiento de los riesgos entre otros.

<sup>19</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, Op. Cit , (NTC 5254).P.7

## 6.2.2 Iso 31000

Esta norma tiene como objetivo ayudar a las organizaciones de todo tipo y tamaño a gestionar el riesgo, establece una serie de principios que deben ser satisfechos para hacer una gestión eficaz del riesgo, recomienda que las organizaciones desarrollen, implementen y mejoren continuamente un marco de trabajo o estructura de soporte, cuyo objetivo sea integrar el proceso de gestión de los riesgos en el gobierno corporativo de la organización, planificación, estrategia, gestión de procesos de información, políticas, valores y cultura.

Puede ser utilizada en cualquier tipo de entidad pública, privada, sin ánimo de lucro, asociaciones entre otras, sin importar su sector económico.

Por otro lado brinda la posibilidad de ser aplicada a lo largo de toda la organización, en una variada gama de actividades y cualquier tipo de riesgo, independiente de su naturaleza, origen y consecuencia, la metodología<sup>20</sup> esta norma se representa en la Ilustración 3.

**Ilustración 3:** Proceso metodológico de gestión de riesgo ISO 31000.



Fuente: ISO 31000

<sup>20</sup>CASTRO Mauricio ;Nuevo Estándar ISO para la Gestión del Riesgo; [en línea ]disponible en: [http://www.surlatina.cl/contenidos/archivos\\_articulos/13el%20nuevo%20estandar%20iso%20para%20la%20gestion%20del%20riesgo.pdf](http://www.surlatina.cl/contenidos/archivos_articulos/13el%20nuevo%20estandar%20iso%20para%20la%20gestion%20del%20riesgo.pdf) ;(citado el 20 abril de 2015)



La instauración de cualquier sistema, requiere los parámetros que deben ser cumplidos para que la administración sea eficaz, por lo cual la gestión de los riesgos de la Cámara de Comercio buscará atender a los principios de creación de valor, flexibilidad, transparencia, fiabilidad de las fuentes de información y su contribución a la mejora continua de la entidad, estipulados en esta norma, los cuales formaran parte integral del sistema.

### **6.2.3 Marco Integrado de Control Interno COSO- Versión 2013.**

Permite a las organizaciones desarrollar de manera eficiente, efectiva y sistemática sus operaciones, mediante el ejercicio del control interno permitiéndoles adaptarse a los cambios del entorno operativo y de negocio, mitigando los riesgos hasta niveles aceptables, apoyando la toma de decisiones y al gobierno corporativo,<sup>21</sup> además de ofrecer los siguientes beneficios:

- a) Mayor énfasis en evaluar y responder al riesgo de fraude así como su relación con el control interno
- b) Mejora el Gobierno Corporativo
- c) Expande la categoría de reporte financiero y abarca las otras formas de información que utiliza la compañía para sus operaciones y cumplimiento
- d) Mejora en la evaluación de riesgos y prácticas antifraude
- e) Mejora la adaptación al cambio de los modelos de negocio

Se basa en la revisión de los objetivos corporativos para incorporar los cambios del ambiente, formalizando los principios asociados a los 5 componentes del control interno,<sup>22</sup> mostrados en la ilustración 4.

---

<sup>21</sup> COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREAD WAY COMMISSION "COSO"; Op.Cit, Coso version 2013

<sup>22</sup> SILVA KORI, Implicancias y Beneficios del COSO 2013; [En línea]disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/cap07/cont07.html>; (Citado el 16 mayo de 2015)

#### Ilustración 4: Sistema De Control Interno Coso 2013



**Fuente:** Marco Integrado de Control Interno COSO versión 2013.

La estrecha relación que guarda el control interno con la gestión de riesgos, hace que el sistema utilizado para la administración de estos, contribuya a la optimización del sistema de control interno, mediante el cumplimiento de los principios enunciados en este marco tales como: la identificación de los riesgos en todos los niveles de la entidad para la consecución de sus objetivos y el análisis de estos, como base para determinar su gestión.

Esta metodología toma en cuenta la planeación estratégica como parte fundamental para el desarrollo de los objetivos y la gestión de los riesgos. Por lo cual, el cumplimiento de los principios anteriormente enunciados hace posible la integración de los sistemas de gestión, que permitirá su constante monitoreo y evaluación. Estos Principios buscarán ser satisfechos por el sistema de gestión de riesgos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

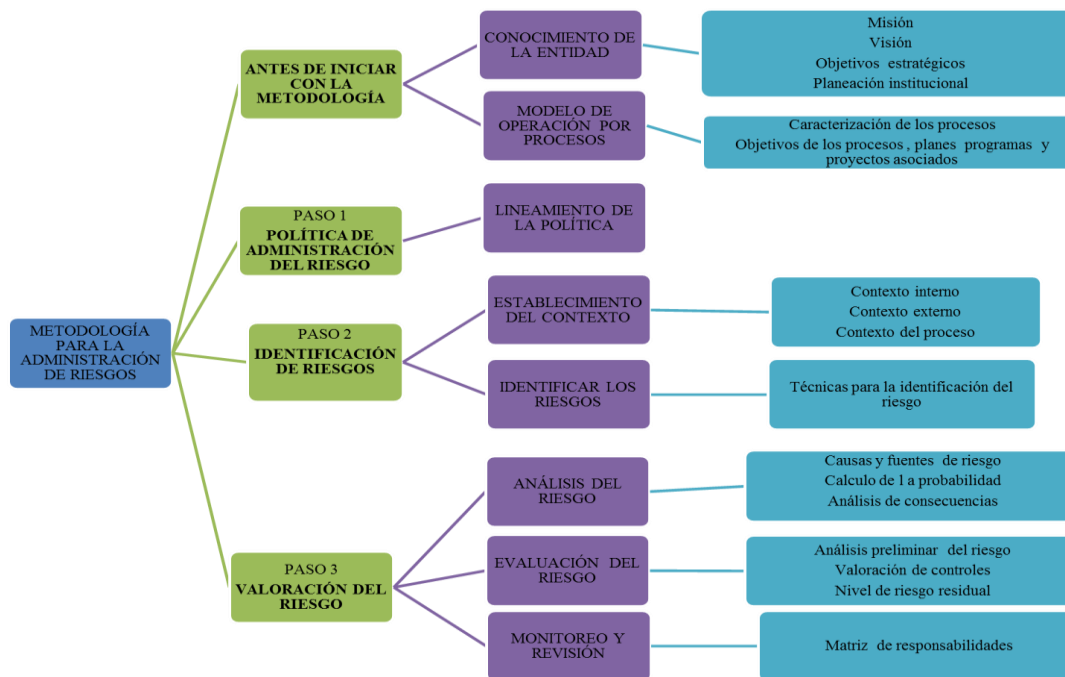
## 6.2.4 Guía para la administración del riesgo

Estructura un conjunto de estrategias que mediante el uso de los recursos, busca en corto plazo mantener la estabilidad financiera de la empresa, protegiendo los activos e ingresos a largo plazo y minimizar las pérdidas económicas ocasionadas por la materialización de los riesgos.

Teniendo como objetivo facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales de las entidades de la administración a través de la prevención y administración de los riesgos, mediante la metodología que se observa la ilustración 5.<sup>23</sup>

Fue desarrollada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

**Ilustración 5:** Metodología para la Administración de Riesgos.



**Fuente:** Guía para la Administración de Riesgos; Departamento administrativo de la función pública.

<sup>23</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA; Op.Cit.(Guía para la administración del riesgo)

La Cámara de Comercio de Sogamoso funciona bajo un modelo de operación por procesos y ésta guía a diferencia otras, contiene lineamientos específicos en este ámbito; hace de su propuesta de análisis de contexto el componente idóneo para formar parte del sistema de gestión de riesgos aplicable a la Cámara, permitiendo el conocimiento profundo del funcionamiento de la entidad y contribuyendo a la unificación de criterios mediante los conceptos allí establecidos.

#### **6.2.5 Metodología para la elaboración del mapa de riesgos, propuesta por la Cámara de Comercio de Sogamoso y Confecamaras.**

Esta guía fue propuesta en agosto del año 2011 por la Cámara de Comercio de Sogamoso y Confecamaras, con el fin de atender a las no conformidades de la evaluación del sistema de control interno de la entidad, contiene la fundamentación teórica para la identificación y análisis de los riesgos, incluidas las matrices para la calificación del riesgo (matriz de frecuencia e impacto y matriz de riesgo) y los criterios que deben ser tomados en cuenta al momento de la valoración y tratamiento de los mismos.

Al ser esta metodología diseñada para la Cámara de Comercio de Sogamoso, se decidió de manera conjunta con la coordinadora de control interno de la entidad, que las matrices allí establecidas, serían utilizadas en el sistema de gestión de riesgos.

### **6.3. PROPUESTA SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO**

La administración de los riesgos es el conjunto de acciones llevadas a cabo en forma estructurada e integral, que le permite a la entidad identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, con el fin de emprender en forma efectiva las medidas necesarias para mitigarlos.

Atendiendo a las necesidades de la organización para administración de los riesgos como herramienta de la buena gestión y luego de haber estudiado y analizado cada una de las metodologías existentes, esta investigación permitió establecer los componentes óptimos para el sistema de gestión de riesgos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Todas las metodologías concuerdan en que al iniciar el proceso de administración del riesgo deben describirse las características de la entidad en cual se van a gestionar, además de definir los lineamientos que regirán el sistema, por lo cual el primer componente del sistema de gestión de riesgos estará dado por las generalidades de la Cámara de Comercio, los objetivos, el marco conceptual, los responsables y los principios bajo los cuales se regirá dicho sistema. En segundo lugar y con el fin de profundizar en la forma en la cual funciona la organización se tiene el análisis del contexto, enfocado a los factores internos- externos y la descripción de los procesos, como lo recomienda la guía de administración del riesgo propuesta por el Departamento de Administración de la Función Pública, con el fin de caracterizar el entorno en cual funciona la entidad y otorgar el conocimiento necesario, para dar inicio con el siguiente componente del sistema. El tercer componente es la identificación de los riesgos, mediante el cual se describen los riesgos presentes y potenciales de los diferentes procesos, teniendo en cuenta las causas y sus efectos, realizado mediante la metodología dada en la Norma Técnica Colombiana 5254.

Una vez establecidos los posibles riesgos, debe proceder al análisis de estos como cuarto componente su gestión, donde se pretende establecer la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias o impactos en caso de materialización del riesgo, tomando los criterios establecidos en la guía para la elaboración del mapa de riesgos propuesta por la entidad.

El quinto componente del sistema, busca determinar la eficacia de los controles y establecer la base para la toma de decisiones, acogiendo los criterios establecidos en la metodología proporcionada por la entidad; como resultado de este componente se obtiene el nivel riesgo residual (Riesgo después de controles), siendo este la base para iniciar con el siguiente componente del sistema.

El sexto componente es el tratamiento para la mitigación de los riesgos, bajo los criterios proporcionados por la Norma Técnica Colombiana 5254 y las recomendaciones dadas en la metodología para la construcción del mapa de riesgos.

Como último componente del sistema se tienen las actividades de monitoreo y evaluación, esenciales para la eficiencia del sistema.

La integración de los componentes anteriores, constituyen el sistema de gestión de riesgos para la Cámara de Comercio de Sogamoso, que proporcionará seguridad razonable en el logro de los objetivos de la entidad; este sistema está representado de manera general en la ilustración 6, estos serán explicados a continuación.

**Ilustración 6:** Visión general Sistema de Gestión de Riesgos Cámara de Comercio de Sogamoso.



**Fuente:** Elaboración Propia.

### 6.3.1 Generalidades

Para el inicio de la gestión de riesgos es necesario establecer las reglas que lo regirán, es decir los responsables de este sistema, los objetivos, el marco conceptual, los principios y criterios en cual se basa el sistema y la descripción de la entidad en la cual se aplicará.

Para la Cámara de Comercio de Sogamoso este primer componente estará dado por:

#### 6.3.1.1 Descripción de la entidad

Este sistema está diseñado para la Cámara de Comercio de Sogamoso entendida como:

Persona jurídica de derecho privado, carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro, integrada por comerciantes matriculados en el respectivo registro mercantil, que promueven el crecimiento económico, el desarrollo de la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y

empresarios de su jurisdicción; Cumple funciones públicas delegadas y asignadas legalmente por el estado, con autonomía administrativa, patrimonial y técnica regida por el derecho privado. Vigilada por la superintendencia de industria y comercio y por la contraloría general de la república<sup>24</sup>.

Misión: Promover el emprendimiento y la competitividad empresarial, a través de servicios con calidad que conlleven al desarrollo sostenible regional.

Visión Ser líderes en la promoción empresarial y dinamizar el desarrollo sostenible regional para el año 2016,

Objetivos corporativos:

- Mejorar los niveles de satisfacción del cliente.
- Aumentar la cobertura en número de inscritos y renovados en la jurisdicción, fortaleciendo financieramente la entidad.
- Promover la competencia de personal.
- Mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.
- Dinamizar las actividades que propendan por el Desarrollo Regional.
- Promover la cultura del emprendimiento.
- Contribuir al posicionamiento de Boyacá como una región competitiva.
- Posicionar a la Entidad como líder en desarrollo regional<sup>25</sup>.

Opera bajo un modelo de operación por procesos representado en la ilustración 7 y bajo la estructura organizacional representada gráficamente en el Anexo B.

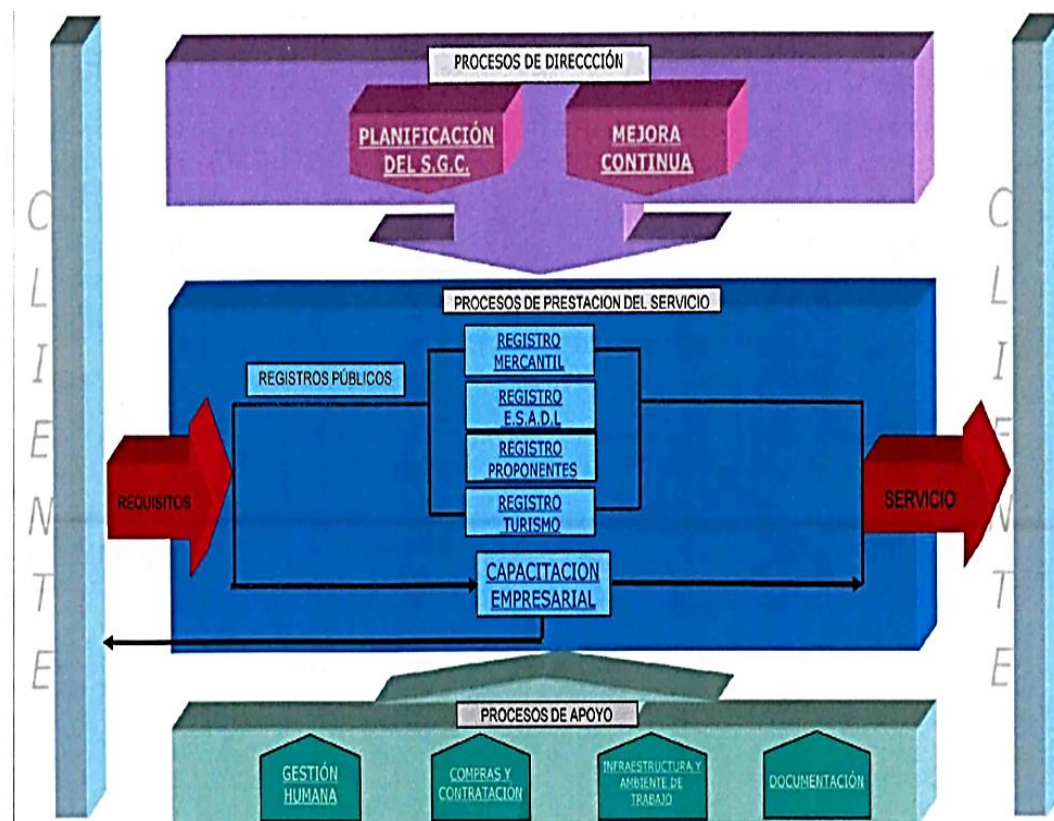
---

<sup>24</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO; Estatutos Vigentes. [en línea] disponible en: (<http://camarasogamoso.org/la-entidad/>) (citado en 15 junio 2015)

<sup>25</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO. Op.Cit, Planeación Estratégica.



**Ilustración 7:** Mapa de Procesos Cámara de Comercio de Sogamoso.



**Fuente:** Plan estratégico Cámara de Comercio de Sogamoso 2012 -2016

Actualmente tiene políticas instauradas tales como:

**Política de Calidad:** Alcanzar el liderazgo regional comprometiéndose a satisfacer las necesidades, expectativas del cliente, mediante atención e información pertinente y la diversidad de sus servicios, brindando apoyo, asesoría y beneficio a los empresarios a través de su personal competente y el mejoramiento continuo de sus procesos.<sup>26</sup>

**Política de Administración de riesgos.** La cámara de Comercio de Sogamoso se compromete a administrar los riesgos inherentes a sus procesos, implementando mecanismos de control que actúen sobre las condiciones que imposibilitan el normal desarrollo de las funciones, diseñando acciones concretas para su manejo y buscando siempre el

<sup>26</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO. Op.Cit, Planeación Estratégica.

cumplimiento de su misión, visión y los objetivos enmarcados en su sistema general de calidad.<sup>27</sup>

#### **6.3.1.2 Objetivos del sistema de gestión de riesgos:**

##### **General.**

Contribuir al cumplimiento de la misión y los objetivos de la Cámara de Comercio de Sogamoso a través de la identificación, prevención y administración de los riesgos.

##### **Específicos.**

Generar una visión sistémica acerca de la administración y evaluación de riesgos de la Cámara de Comercio de Sogamoso en coordinación con todas sus divisiones (o comités) y la relación de los mismos.

Identificar y analizar de manera eficiente los riesgos a los que está expuesta la entidad

Establecer las alternativas adecuadas para la mitigación de los riesgos identificados, procurando la protección de los recursos de la entidad.

#### **6.3.1.3 Principios**

El sistema de gestión de riesgos debe contribuir al fortalecimiento de la gestión integral de la entidad, permitiendo el afianzamiento de la Cámara como líder de desarrollo de la región.

Las fuentes de Información utilizadas durante el proceso de gestión del riesgo, deben representar la realidad comprobable de la entidad, tales como el sistema de gestión de calidad, indicadores y otros que garanticen la fiabilidad de la información.

---

<sup>27</sup> CONFECAMARAS, CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO. Op.cit. Metodología para la elaboración del mapa de riesgos institucional.

El sistema está diseñado de manera flexible, podrá modificarse cuando sea el necesario con el fin de actualizarlo y mantener su eficacia a través del tiempo.

Debe ser una fuente de información para la toma de decisiones fiable, transparente y flexible, que otorgue seguridad razonable en el logro de los objetivos.<sup>28</sup>

#### **6.3.1.4 Responsables:**

El responsable de este sistema será el comité de control interno, cuyas funciones serán:

##### **Presidencia y líderes de procesos.**

- a) Liderar el proceso en la Cámara de Comercio.
- b) Ejecutar el análisis estratégico de riesgos.
- c) Definición de políticas de administración de riesgos.
- d) Generar compromiso con la implementación y monitoreo.
- e) Desarrollar y mantener las políticas establecidas en materia.
- f) Asignar los recursos requeridos para la correcta administración de riesgos.
- g) Conocer claramente el proceso de la administración del riesgo implementando y hasta qué punto el mismo es efectivo.

##### **Líder metodológico Cámara de Comercio (Coordinador de Control Interno)**

- a) Dependencia de la alta dirección (recibir el apoyo correspondiente para ejercer sus funciones de liderazgo y asesoramiento a los demás rangos de la cámara).

---

<sup>28</sup> CASTRO Mauricio ;Nuevo Estándar ISO para la Gestión del Riesgo; [en línea ]disponible en: [http://www.surlatina.cl/contenidos/archivos\\_articulos/13el%20nuevo%20estandar%20iso%20para%20la%20gestion%20del%20riesgo.pdf](http://www.surlatina.cl/contenidos/archivos_articulos/13el%20nuevo%20estandar%20iso%20para%20la%20gestion%20del%20riesgo.pdf) ;(citado el 20 abril de 2015)

- b) Trabajar con los líderes de proceso para establecer una efectiva administración del riesgo (facilitador metodológico).
- c) Asistir a todos los equipos de trabajo en la gestión del riesgo y su efectiva administración.
- d) Establecer un lenguaje común frente a la administración del riesgo.

#### **Líderes de Proceso y Equipo de Trabajo**

- a) Las responsables de los procesos deben identificar los riesgos que puedan afectar el desarrollo de las actividades de los procesos o el logro de los objetivos propuestos.
- b) Corresponde a todos los líderes de procesos, identificar e implementar acciones preventivas a efecto de evitar que el riesgo se materialice
- c) Es responsabilidad de todos los colaboradores de la cámara mantener un esfuerzo conjunto frente al tema de la administración de los riesgos.

El anterior comité será el responsable de ejercer una administración efectiva y permanente de los riesgos de la Cámara, conservando la relación existente con el sistema de gestión de calidad, en pro del cumplimiento de los objetivos y la mejora continua”.

#### **6.3.1.5 Marco conceptual:**

- **Análisis cualitativo:** utiliza palabras para describir la magnitud de las consecuencias potenciales y la posibilidad de que ocurran tales consecuencias. Estas escalas utilizadas para las descripciones de este, se pueden adaptar o ajustar para satisfacer las circunstancias y se pueden usar diferentes descripciones para los diferentes riesgos.
- **Análisis semi-cuantitativo:** las escalas cualitativas se dan en valores, y si objetivo es producir una escala de clasificación más alta.

- **Análisis cuantitativo:** utiliza valores numéricos tanto para las consecuencias como para la posibilidad, empleando diversas fuentes.”<sup>29</sup>
- **Descripción:** Se refiere a las características generales o a las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
- **Impactos o Consecuencias:** Se entiende por impacto las consecuencias que puede ocasionar la materialización del riesgo.
- **Posibles consecuencias:** posibles efectos ocasionados por la materialización del riesgo y los cuales se pueden traducir en daños de tipo económico, social administrativo entre otros.
- **Probabilidad:** Por probabilidad se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo.
- **Riesgo:** posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y que impidan el logro de los objetivos; esta medido en términos de consecuencia y probabilidad de ocurrencia.”<sup>30</sup>
- **Riesgo Estratégico:** Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
- **Riesgos Operativos:** Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.

---

<sup>29</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, Op. Cit , (NTC 5254)

<sup>30</sup> CONFECAMARAS, CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO. Op. Cit. Metodología para la elaboración del mapa de riesgos institucional.

- **Riesgos de Control:** Están directamente relacionados con inadecuados o inexistentes puntos de control y en otros casos, con puntos de control obsoleto, inoperante o poco efectivo.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad.
- **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.<sup>31</sup>
- **Controles Preventivos:** Evitan que un evento suceda. Por ejemplo, el requerimiento de un usuario y contraseña en un sistema de información es un control preventivo. Éste previene que personas no autorizadas puedan ingresar al sistema. Dentro de esta categoría de controles pueden existir controles de tipo detectivo, los cuales permiten registrar un evento después de que éste ha sucedido, por ejemplo, registro de las entradas de todas las actividades llevadas a cabo en el sistema de información, traza de los registros realizados, de las personas que ingresaron, entre otros aspectos.
- **Controles Correctivos:** Éstos no prevén que un evento suceda, pero permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado. Por ejemplo en caso de un desastre natural u otra emergencia mediante las pólizas de seguro y otros mecanismos de recuperación de negocio o respaldo, es posible volver a recuperar las operaciones.<sup>32</sup>
- **Evitar el riesgo:** es siempre la primera alternativa a considerar. Se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados

---

<sup>31</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, Op. Cit. Guía de administración del riesgo.

<sup>32</sup> INSTITUTO TECNOLÓGICO DE HERMOSILLO (MÉXICO). Guías para llevar a cabo el proceso de auditoría. [en línea] disponible en : <http://www.sistemas.ith.mx/raymundo/as/Controles%20Internos.html> (Consultado el 25 de mayo de 2015)

controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.

- **Reducir el riesgo:** si el riesgo no puede ser evitado porque crea grandes dificultades operacionales, el siguiente paso es reducirlo al más bajo nivel posible. La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles. Ejemplo: Planes de contingencia.
- **Dispersar y atomizar el riesgo:** Se logra mediante la distribución o localización del riesgo en diversos lugares. Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.
- **Transferir el riesgo:** Hace referencia a buscar respaldo y compartir con otro parte del riesgo como por ejemplo tomar pólizas de seguros, esta técnica es usada para eliminar el riesgo de un lugar y pasarlo a otro o de un grupo a otro. Así mismo, el riesgo puede ser minimizado compartiéndolo con otro grupo o dependencia.
- **Asumir el riesgo:** Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.<sup>33</sup>

#### **6.3.1.6 Criterios de aplicación:**

Para el inicio de la gestión de los riesgos se tomarán como base para la identificación de estos, los criterios operacionales, financieros y legales.

---

<sup>33</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, Op. Cit , (NTC 5254)

### 6.3.2 Análisis del Contexto

Una vez estructuradas las generalidades del sistema de gestión de riesgos se debe iniciar el proceso de reconocimiento del entorno en el cual funciona la Cámara, con el fin de establecer las situaciones que generen posibles riesgos. Lo cual se logra analizando el contexto interno, externo y los procesos utilizados para la identificación de los riesgos.

Con el fin de establecer el contexto externo e interno para la Cámara de Comercio de Sogamoso de manera resumida y gráfica, se estableció mediante una matriz FODA como se muestra en la ilustración 8, contiene los factores mencionados en la guía de administración de riesgos del Departamento Administrativo de la Función pública, como se relacionan a continuación.

#### 6.3.2.1 Contexto Externo:

Asegura que las partes involucradas y sus objetivos se tengan en cuenta en el desarrollo de los criterios para la gestión adecuada de las amenazas y las oportunidades generadas externamente como:

- a) **Económicos:** elementos tales como la disponibilidad de capital, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.
- b) **Políticos:** Son los cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.
- c) **Sociales:** Demografía, responsabilidad social, orden público.
- d) **Tecnológicos:** Avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos, gobierno en línea.
- e) **Medioambientales:** Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.



- f) **Comunicación Externa:** Mecanismos utilizados para entrar en contacto con los usuarios o ciudadanos, canales establecidos para que el mismo se comuniquen con la entidad.<sup>34</sup>

#### 6.3.2.2 Contexto Interno:

El principal riesgo que se puede presentar en la cámara de comercio es fallar en logro de sus objetivos estratégicos, por lo cual el análisis del contexto interno tiene como base las metas y los objetivos de la organización,<sup>35</sup> para lo cual se tuvieron en cuenta los elementos definidos en la guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública. Enunciados a continuación

- a) **Financieros:** Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
- b) **Talento humano:** competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.
- c) **Procesos:** capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento.
- d) **Tecnológicos:** integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información.
- e) **Estratégicos:** Direccionamiento estratégico, Planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo.
- f) **Comunicación Interna:** Canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA; Op. Cit..Gua para la administración del riesgo

<sup>35</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, Op. Cit , (NTC 5254)

<sup>36</sup> Ibid. P 6.

**Ilustración 8:** Matriz FODA Cámara de Comercio de Sogamoso 2015

OPORTUNIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>Económicas:</b> A pesar de los continuos cambios en las condiciones económicas, se evidencia un aumento constante en la creación de nuevas empresas, generando además de un desarrollo regional, un aumento en los ingresos de la entidad.</p>	<p><b>Cobertura:</b> La jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso, está conformada por 20 municipios, la mayoría de estos a varios kilómetros de distancia ocasionando una débil presencia en los municipios diferentes a Sogamoso, lo que dificulta la prestación de servicios en estos municipios y disminuye el concepto de funcionalidad de la Cámara y una disminución en la cobertura de esta.</p>	<p><b>Recursos financieros:</b> Por estar reglamentadas las funciones de la entidad, esta cuenta con cierta solidez financiera. Que le permite la ejecución de los diferentes proyectos.</p>	<p><b>Talento Humano:</b> Aunque la Cámara de Comercio cuenta con un programa estructurado de capacitaciones, para hacer a sus funcionarios más competentes, se evidencia la falta de motivación, interés y participación por parte de los estos.</p>
<p><b>Políticos:</b> Las modificaciones a ley de regalías, redistribuyen los recursos proporcionado mayor accesibilidad a estos,</p>	<p><b>Sociales:</b> La entidad no cuenta con programas de responsabilidad social a nivel interno ni externo.</p>	<p><b>Procesos:</b> el sistema de gestión de calidad de la entidad hizo posible la definición de procesos, estandarización de procedimientos, puntos</p>	<p><b>Infraestructura tecnológica:</b> A pesar de que la entidad cuenta con equipos tecnológicos nuevos, el sistema operativo de estos es</p>

brindando alternativas de financiamiento para la ejecución de proyectos de impacto positivo en la región.		de control, participación del personal en pro del mejoramiento continuo en la prestación de los servicios.	vulnerable, haciendo más probable la pérdida de información y retrasos en la prestación del servicio.
<b>Tecnológicos:</b> Pertenecer a un sistema reconocido a nivel nacional, es una gran oportunidad para conocer experiencias y proponer programas articulados, aprovechar relaciones y cercanía con otras Cámaras de la región para generar proyectos departamentales.	<b>Comunicación Externa:</b> Debido a factores como la seguridad de las bases de datos o desconfianza por parte de los usuarios, no se cuenta con la información real de contacto de los clientes, dificultando la entrega oportuna de la información, desconocimiento de manejo de medios masivos de comunicación con las tics.	<b>Imagen corporativa:</b> Se ha logrado un alto grado de credibilidad y confianza entre quienes participan de los servicios de la entidad, aumentando su gran capacidad de convocatoria.	<b>Planeación estratégica:</b> No se dedica tiempo suficiente a realizar una buena y detallada planeación de los programas a desarrollar de manera específica, incurriéndose en riesgos de incumplimiento de actividades o de los objetivos mismos.  Adicional a esto no se hace un seguimiento riguroso en el cumplimiento de las metas establecidas en el plan estratégico.

<p><b>Cultural:</b> la disposición de las entidades territoriales y educativas para establecer convenios interinstitucionales que contribuyan al desarrollo económico de la región.</p>	<p><b>Medioambientales:</b> No se cuenta con programas estructurados que permitan el desarrollo de una conciencia ecológica y sostenible en la organización</p>	<p><b>Infraestructura:</b> las instalaciones con las que cuenta la entidad permite brindar un mejor servicio, más cómodo, con tecnología adecuada, que muestra una entidad dinámica, y moderna.</p>	<p><b>Comunicación interna:</b> La comunicación interna no fluye de manera eficiente en todos los niveles de la entidad, falta claridad en los mecanismos y canales de comunicación. Las aéreas trabajan de manera aislada, hay desconocimiento entre lo que realizan las diferentes dependencias.</p>
---	---	---	--

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Nota:** La matriz FODA fue elaborada bajo la supervisión de la asesora de proyectos y planeación estratégica de la entidad.

### **6.3.2.3 Contexto de procesos**

En esta etapa, se establecen las características de cada proceso, finalizando de esta manera la descripción del contexto en el cual funciona la Cámara de Comercio; estas caracterizaciones ya se encuentran en el sistema de gestión de calidad de la entidad, por lo cual solo fueron estudiados los diagramas de flujo presentes en este sistema, permitiendo el conocimiento de la descripción de cada etapa, junto con los responsables, el objetivo, alcance y la historia de cada uno de estos.

Para 2015 la Cámara tiene establecidos 14 procesos para registros públicos, 1 proceso de capacitación empresarial, 1 proceso de presidencia ejecutiva y 19 procesos de apoyo incluidos 6 financieros, 4 de mejora continua, 9 administrativos de gestión humana y activos. Los que fueron la base para la identificación de los riesgos, estos se encuentran anexos a este documento en forma magnética en el Anexo A.

### **6.3.3 Identificación de los Riesgos**

Una vez caracterizado el entorno y con pleno conocimiento del funcionamiento de cada proceso, se procede a la identificación de las posibles circunstancias que afecten el logro de los objetivos. Para lo cual deben responderse los siguientes interrogantes descritos en la Norma Técnica Colombiana 5254:

#### **¿Qué puede suceder, Dónde, Cuándo y por qué?**

Teniendo como base la caracterización de los procesos anteriormente estudiados y utilizando como herramienta de identificación de riesgos, los juicios basados en la experiencia, es decir mediante la entrevista individual

de cada uno de los responsables del proceso, se identificaron los siguientes factores generadores de riesgo y las causas, el riesgo, adicionalmente se estableció una breve descripción de los posibles efectos de la materialización de este; a continuación se presentan ejemplos de los riesgos identificados ilustración 9, en su totalidad estos pueden observarse en el anexo C, con el cual se da cumplimiento al objetivo cuarto del trabajo.

**Ilustración 9:** Ejemplo de algunos riesgos identificados en la Cámara de Comercio de Sogamoso

Donde puede suceder	¿Qué lo puede generar?			Que puede generar	Efectos
Nombre del Proceso	Factor Generador de riesgo	Provenientes de	Causas ejemplos	Riesgo	Descripción
Registros Públicos	Talento humano	Cuando los riesgos provienen de las personas	Error en la digitación de la información o datos, Falta de capacitación del equipo de colaboradores	<b>ERROR Y O DESACIERTO EN LA INFORMACIÓN</b>	Perdida de la confianza ; deterioro de la imagen institucional daños a terceros; incremento de las solicitudes de corrección
Registros públicos	Capacidad tecnológica	La infraestructura tecnológica instalada, como el hardware con el que cuenta la entidad, o en los canales de comunicación tales como el Sirep, internet o Jsp 7.(P. contable)	Fallas en las Estaciones de Trabajo, Software Defectuoso.	<b>INCUMPLIMIENTO TIEMPO DE RESPUESTA</b>	Deterioro en la imagen institucional Incumplimiento de indicadores definidos, retrasos en la mejora continua.
	Estructura organizacional	Imultiplicidad de funciones de los colaboradores.	Insuficiente planta de colaboradores.		

Registros públicos	Procedimientos de controles e indicadores	Controles o indicadores obsoletos, ineficientes u ausencia de estos.	Control de calidad ineficiente	<b>PERDIDA O DAÑO DE DOCUMENTOS</b>	Perdida de la confianza, daño a terceros, Incremento en el número de quejas por incumplimiento en el tiempo de respuesta. Incumplimiento de la normatividad.
Planeación estratégica	Los recursos económicos y financieros	Derivados de la restricción en los recursos de la Cámara, por asignación de presupuesto	Escasos Recursos para la Ejecución de los Proyectos o estrategias	<b>INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>	Incumplimiento de los objetivos, daño a sus partes interesadas, Pérdidas económicas
	Talento humano	Cuando los riesgos provienen de las personas	Planeación estrategias ineficientes		
	Normatividad interna y externa	Normatividad externa cambiante con impacto en la entidad, por ejemplo las condiciones de los mercados, las tasas de interés entre otras. A nivel interno por ausencia o erradas	Políticas de manejo de archivo ineficiente	<b>DIFÍCIL ACCESO A LA INFORMACIÓN</b>	Perdida de información, difícil acceso a los soportes y documentos contables



		políticas para el manejo interno de los procesos.			
	Control de calidad y planes de mejoramiento ineficientes	Ausencia de control de calidad y planes de mejoramiento u aplicación de controles, planes o acciones inútiles.	Falta de planes contingencia que permitan la recuperación en caso de desastres.		
PROMOCIÓN Y DESARROLLO	Talento Humano	Cuando los riesgos provienen de las personas	No se identifican adecuadamente las necesidades de capacitación	<b>CAPACITACIONES INEFICIENTES</b>	Inasistencia a las capacitaciones, pérdidas económicas
	Los recursos económicos y financieros	Derivados de la restricción en los recursos de la Cámara, por asignación de presupuesto	Los conferencistas invitados no cumplen Cabalidad con los requisitos para las capacitaciones		
	Talento Humano	Cuando los riesgos provienen de las personas	No se integren todos los sectores económicos		
	Comunicación institucional	Derivadas por la ausencia de un sistema de comunicación interna y externa	La promoción de las capacitaciones no es adecuada		

**Fuente:** Elaboración propia.

Los riesgos presentados anteriormente servirán como ejemplo en los demás componentes del sistema de gestión de riesgos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

#### **6.3.4 Análisis y Valoración del Riesgo:**

Con los riesgos a los que se encuentra expuesta la entidad plenamente identificados, se busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto, con el fin de entender el riesgo y estimar la zona de riesgo inicial (Riesgo Inherente), que servirá de base para la toma de decisiones.<sup>37</sup>

Para la Cámara de Comercio de Sogamoso y atendiendo a las sugerencias para la identificación del riesgo propuestas por Confecamaras el tipo de análisis utilizado será el cuantitativo tomando como referencia los siguientes valores numéricos estipulados en la guía para la elaboración del mapa de riesgos de riesgos que posee la entidad<sup>38</sup>; la matriz que se utilizó para la valoración del riesgo se muestra en la ilustración 10.

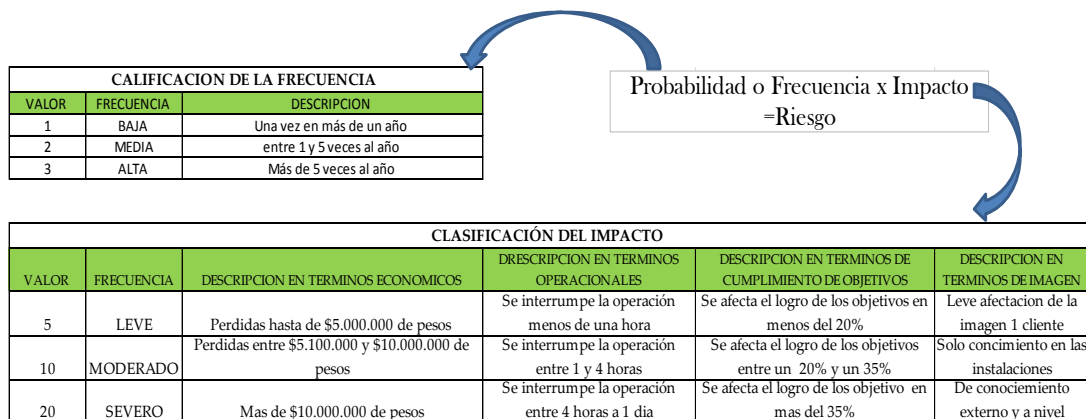
La probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos, fue establecido a través de los juicios de experiencia, es decir de manera conjunta con los funcionarios de la Cámara.

---

<sup>37</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA; Op. Cit.. Guía para la administración del riesgo

<sup>38</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN Op. Cit. NTC 5254

## Ilustración 10: Matriz de frecuencia e impacto



Fuente: Guía para la elaboración del mapa de riesgos. Confecamaras y Cámara de Comercio de Sogamoso.

**Estimación del Nivel de Riesgo Inicial (Inherente):** Una vez establecidos los valores numéricos de la probabilidad y el impacto, se procedió a estimar el nivel de inicial del riesgo, multiplicando la probabilidad ocurrencia con el nivel de impacto, para obtener como resultado el nivel de riesgos inherente o riesgo antes de controles; Este resultado es ubicado en la matriz de riesgos establecida en la guía que posee la entidad y que se representa en la ilustración 11.

**Ilustración 11:** Matriz de Riesgo

		IMPACTO		
		LEVE (5)	MODERADO (10)	SEVERO (20)
P R O B A B I L I D A D	ALTA (3)	(15) ZONA DE RIESGO MODERADO	(30) ZONA DE RIESGO IMPORTANTE	(60) ZONA DE RIESGO INACEPTABLE
	MEDIA(2)	(10) ZONA DE RIESGO TOLERABLE	(20) ZONA DE RIESGO MODERADO	(40) ZONA DE RIESGO IMPORTANTE
	BAJA(1)	(5) ZONA DE RIESGO ACEPTABLE	(10) ZONA DE RIESGO TOLERABLE	(20) ZONA DE RIESGO MODERADO

Fuente: Guía para la identificación de riesgos; Confecamaras, Cámara de Comercio de Sogamoso.

A continuación se presenta el análisis y valoración de los riesgos tenidos en cuenta en el ejemplo del componente anterior (la totalidad de los riesgos se encuentran analizados en el anexo C).

## Ilustración 12: Análisis y valoración de riesgos

FACTORES GENERADORES DEL RIESGO	CAUSAS	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	EVALUACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO INHERENTE (Antes de controles)
Talento Humano	Error en la digitación de la información o datos	<b>ERROR Y/O DESACIERTO EN LA INFORMACIÓN</b>	Alta (3) Debido a que solo en el mes de marzo se presentaron 3 reprocesos derivados de errores en la digitación de valores.	Severo (20) ya que se ocasionaron daños a terceros, y fue de conocimiento interno y externo.	60	<b>INACEPTABLE</b>
	Falta de capacitación del equipo de colaboradores					
	Falta de experiencia por parte de los funcionarios					
La Capacidad Tecnológica	Fallas en el sistema SIREP por obsolescencia de equipos	<b>INCUMPLIMIENTO TIEMPO DE RESPUESTA</b>	Baja (1) ya que en lo que va corrido del año no se han presentado quejas por retrasos significativos en el servicio.	Moderado(10) porque los retrasos que se pueden generar solo duran entre 1 y 4 horas.	10	<b>TOLERABLE</b>
La Estructura Organizacional	Insuficiente planta de colaboradores en sede					
Los procedimientos, controles E indicadores.	Control de calidad ineficiente	<b>PERDIDA O DAÑO DE DOCUMENTOS</b>	Alta (3) debido a que para el estudio de los documentos, estos son trasladados en varias ocasiones son manipulados por mas de un funcionario ocasionando en lo que va corrido del año, 2 perdidas de documentos por traspapelacion	Severo (20) ya que la mayoría de los documentos ingresados a la entidad son para estudio y aprobación, y deben ser regresados a sus propietarios para los fines pertinentes, por lo que la perdida de un documento de este tipo puede ocasionar no solo un impacto negativo en la imagen corporativa sino que a su vez puede ocasionar daños a terceros.	60	<b>INACEPTABLE</b>

FACTORES GENERADORES DEL RIESGO	CAUSAS	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	EVALUACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO INHERENTE (Antes de controles)
La Normatividad Interna	Políticas de manejo de archivo indeficientes	DIFÍCIL ACCESO A LA INFORMACIÓN	Baja (1) ya que en su mayoría los archivos están a cargo de personas con conociendo en el manejo de archivo como lo son los directores de procesos	Severo (20) la pérdida de documentos soporte como contratos, facturas entre otros, puede ocasionar pérdidas económicas superiores a los 10 millones de pesos	20	MODERADO
Sistema de Gestión de Calidad Ineficiente	Falta de planes contingencia que permitan la recuperación en caso de desastres.					
Los Recursos Financieros y Económicos	Escasos Recursos para la Ejecución de los Proyectos	INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	Media (2) debido a que no se le dedica el tiempo necesario a la planificación estratégica, para el presente quinquenio existen varias estrategias que no han sido cumplidas.	Severo (20) porque derivado de una errónea planificación estratégica, se dan las pérdidas económicas superiores a los 10 millones de pesos, además de poner en riesgo el funcionamiento normal de la entidad	40	IMPORTANTE
Talento Humano	Estrategias Ineficientes					
Los Recursos Financieros y Económicos	Escasos Recursos para la Ejecución de las estrategias					

**Fuente:** Elaboración propia

### **6.3.5 Análisis y evaluación de controles**

Con el riesgo inherente identificado, se procede a realizar el análisis y valoración de los controles existentes, determinando su existencia, naturaleza (preventiva o correctiva), documentación, si se aplican en la actualidad y si son efectivos para minimizar el riesgo, con el fin de establecer el nivel de riesgo residual; labor realizada con el apoyo de los funcionarios de la Cámara. Se logró determinar los controles existentes documentados o no en el sistema de gestión de calidad.

Los controles tomados como documentados fueron aquellos en los cuales como mínimo se identificara: el responsable de la ejecución, la periodicidad y que existiera evidencia de su ejecución como informes, documentos, indicadores entre otros. Estos fueron clasificados dependiendo su naturaleza preventiva o correctiva, según la definición otorgada en el marco conceptual; para el determinar la efectividad de los controles una vez más se basa en los criterios de los funcionarios de la entidad, dado que ellos, por estar inmersos en el proceso tienen el pleno conocimiento de la efectividad de los controles que existentes.

#### **Determinación de Riesgo Residual:**

Se hizo con el fin de establecer la valoración de los riesgos después de la aplicación de los controles;<sup>39</sup> para su determinación se acataron los criterios de valoración de la ilustración 12, establecidos en la guía de elaboración del mapa de riesgos propuesta por Confecamaras y la Cámara de Comercio de Sogamoso.

---

<sup>39</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA; Op. Cit. Guía de administración del riesgo.

## **Ilustración 12** Criterios de valoración del riesgo

<b>CRITERIOS</b>	<b>VALORACIÓN DEL RIESGO</b>
No existen los controles	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles
Los controles existen no son efectivos	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles
Los controles existentes son efectivos pero no están documentados	Cambie el resultado a una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto o la probabilidad)
Los controles son efectivos y están documentados	Pasa a escala inferior ( el desplazamiento depende de si el control afecta al impacto o la probabilidad <sup>40</sup> )

**Fuente:** Guía para la identificación de riesgos; Confecamaras, Cámara de Comercio de Sogamoso.

Para el caso de los riesgos dados como ejemplo en los componentes anteriores, esta etapa arroja los siguientes resultados.

---

<sup>40</sup> CONFECAMARAS, CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO, Op Cit. Metodología para la elaboración del mapa de riesgos.



Ilustración 13: Análisis y evaluación de controles

RIESGO	NIVEL DE RIESGO INHERENTE (Antes de controles)	¿EXISTEN?		TIPO DE CONTROL		PONDERACIÓN DE CONTROLES			VALORACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL (Después de controles)
		SI	NO	PREVENTIVO	CORRECTIVO	ESTA DOCUMENTADO	SE ESTA APLICANDO EN LA ACTUALIDAD	ES EFECTIVO PARA MINIMIZAR EL RIESGO	
ERROR Y/O DESACIERTO EN LA INFORMACIÓN	INACEPTABLE	x Lluvia de ideas			x, se hace una reunión con los directores y los auxiliares, para establecer las causas de las no conformidades, y se determinan acciones de mejora	SI Carpeta ISO Registros Públicos documentación	SI	NO, porque a pesar de la aplicación de este control los indicadores muestran que la información en muchos de los casos es errada.	INACEPTABLE (60) ya que los controles existentes no son efectivos se mantiene la evaluación antes de con
INCUMPLIMIENTO TIEMPO DE RESPUESTA	TOLERABLE	x Análisis tiempo de respuesta			x, se analiza el cumplimiento del tiempo de respuesta, y se determinan las acciones de mejora.	SI Carpeta ISO Registros Públicos documentación	SI	SI, ya que se verifica que cumplan con los requerimientos, con tolerancias razonables a lo establecido por la ley.	TOLERABLE (10) los controles son efectivos para la mitigación del riesgo pero este tiene un a baja probabilidad de ocurrencia y un impacto leve , por lo que se conserva el nivel de riesgo.
PERDIDA O DAÑO DE DOCUMENTOS	INACEPTABLE	x, formato de trazabilidad		x, Es un documento en el cual la persona que lo reviso firma como constancia de que estubo en su poder.		NO	SI	NO, porque este fromato esta anexado al documento , por lo que en caso de extraviarse, este tambien lo hace.	INACEPTABLE (60) ya que el control no es efectivo ni esta documentado.

RIESGO	NIVEL DE RIESGO INHERENTE (Antes de controles)	¿EXISTEN?		TIPO DE CONTROL		PONDERACIÓN DE CONTROLES			VALORACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL (Después de controles)
		SI	NO	PREVENTIVO	CORRECTIVO	ESTA DOCUMENTADO	SE ESTA APLICANDO EN LA ACTUALIDAD	ES EFECTIVO PARA MINIMIZAR EL RIESGO	
DIFÍCIL ACCESO A LA INFORMACIÓN	MODERADO	x Auto gestión.		x, ya que cada dependencia, instaura sus reglas de archivo.		NO	SI	SI, cada dependencia tiene un procedimiento ordenado para la ubicación de sus documentos	<b>MODERADO (20)</b> ya que el control existente está establecido para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo y esta es baja, se conserva la valoración del riesgo inherente.
INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	IMPORTANTE	X Validación por orden jerárquico		X antes de tomar cualquier decisión debe ser aprobada por presidencia y en ocasiones por la junta directiva.		NO	NO	SI porque este deber ser aprobado por todos los directores, el presidente ejecutivo y la junta directiva disminuyendo la probabilidad de que no se cumplan con los objetivos	<b>IMPORTANTE (30)</b> EL control existente no está documentado, pero es efectivo en la disminución de la probabilidad de ocurrencia del riesgo por lo que se clasifica en una casilla inferior, pero sigue siendo un riesgo con un nivel de riesgo importante.

**Fuente:** Elaboración propia.

### 6.3.6 Tratamiento de los Riesgos

Una vez evaluados los controles, se procede a la comparación del nivel de riesgo inherente y el riesgo residual, en el cual se basará la toma de decisiones.

La selección de las opciones más adecuadas implica el equilibrio de los costos de implementación de cada opción frente a los beneficios derivados de ella.

Teniendo en cuenta los objetivos de la Cámara y la extensión de la oportunidad que podría resultar, las opciones de tratamiento sugeridas en la guía de elaboración del mapa de riesgos y bajo el criterio personal y de los funcionarios, se hizo una elección entre opciones derivadas del tratamiento de los riesgos (evitar el riesgo, reducir el riesgo, dispersar y atomizar el riesgo, transferir el riesgo, asumir el riesgo).

El tratamiento para los riesgos identificados se muestra de manera total en el anexo C y a manera de ejemplo se muestra el tratamiento de los riesgos que se han venido trabajando y que incluye una sugerencia de las actividades propuestas con sus responsables de la mitigación de riesgos<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA; Op. Cit., Guía para la administración del riesgo.

## Ilustración 14: Tratamiento de riesgos

RIESGO	VALORACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL (Después de controles)	EVITAR EL RIESGO	REDUCIR EL RIESGO	DISPERSAR O TRASFERIR EL RIESGO	ASUMIR EL RIESGO RESIDUAL	ACCIONES	RESPONSABLES DE LAS ACCIONES
ERROR Y/O DESACIERTO EN LA INFORMACIÓN	<b>INACEPTABLE (60)</b> ya que los controles existentes no son efectivos se mantiene la evaluación antes de con		X ya que los este riesgo tienen causas humanas y que pueden ser reducidas mediante por ejemplo capacitaciones de auto-gestión es posible la reducción de este riesgo sin incurrir en costos exagerados			Modificar o crear nuevos controles existentes ya que estos no son efectivos para minimizar los riesgos. Además de brindar capacitaciones sobre el auto control o auto gestión, estableciendo metas mensuales.	Directora Jurídica y Auxiliares
INCUMPLIMIENTO TIEMPO DE RESPUESTA	<b>TOLERABLE (10)</b> los controles son efectivos para la mitigación del riesgo pero este tiene un a baja probabilidad de ocurrencia y un impacto leve , por lo que se conserva el nivel de riesgo.				X ya que están reducidas las probabilidades de ocurrencia de riesgo y que su impacto es leve, es recomendable asumir el riesgo residual, lo que no genera costos adicionales a la entidad	Monitorear los controles existentes para que estos sean efectivos en forma continua	Directora Jurídica y Auxiliares
PERDIDA O DAÑO DE DOCUMENTOS	<b>INACEPTABLE (60)</b> ya que el control no es efectivo ni esta documentado.		X reducir este riesgo puede genera costos adicionales a la organización, pero ya que se esta incumpliendo con normatividad vigente y que además puede llegar a generar daños a terceros debe iniciar la reducción de este riesgo.			Diseñar, implementar y coordinar los instrumentos archivísticos en el Decreto 10 80	Directores de procesos y auxiliares

RIESGO	VALORACIÓN DEL RIESGO RESIDUAL (Después de controles)	EVITAR EL RIESGO	REDUCIR EL RIESGO	DISPERSAR O TRASFERIR EL RIESGO	ASUMIR EL RIESGO RESIDUAL	ACCIONES	RESPONSABLES DE LAS ACCIONES
DIFÍCIL ACCESO A LA INFORMACIÓN	<b>MODERADO (20)</b> ya que el control existente esta establecido para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo y esta es baja, se conserva la valoración del riesgo inherente.				X ya que con los controles existentes esta disminuida la probabilidad de ocurrencia, y el impacto de este riesgo no es posible reducirlo son costos adicionales se sugiere asumir el nivel de riesgo	Documentar los controles existentes	Directora Financiera coordinación de presupuesto y auxiliares
INCUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	<b>IMPORTANTE (30)</b> EL control existente no esta documentado, pero es efectivo en la disminución de la probabilidad de ocurrencia del riesgo por lo que se clasifica en una casilla inferior , pero sigue siendo un riesgo con un nivel de riesgo importante.		X en gran parte el incumplimiento de los objetivos esta dado porque no hay seguimiento continuo a estos , lo que no permite identificar estrategias para cumplir las metas establecidas, lo que se puede hacer sin recursos adicionales.			Adaptar el sistema de gestión de calidad para establecer el grado de avance real de los objetivos	Presidente ejecutivo, asesora de proyectos y directores de división

**Fuente:** Elaboración propia

### **6.3.7 Actividades de Monitoreo Y Revisión**

En esta última etapa y luego de haber tomado las decisiones, para asegurar que las acciones establecidas en las etapas anteriores se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación, se deben adelantar revisiones sobre la marcha, para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas, el cual estará cargo de:

1. Los responsables de los procesos serán los encargados de realizar las acciones asociadas a los controles establecidos para cada uno de los riesgos identificados para su proceso.
2. El Coordinador de Control Interno debe realizar el seguimiento a los riesgos a nivel institucional, teniendo en cuenta las fechas establecidas para el seguimiento a los riesgos. Así mismo en sus procesos de auditoría interna deben analizar el diseño e idoneidad de los controles, determinando si son o no adecuados para prevenir o mitigar los riesgos en los procesos<sup>42</sup>.

La revisión del sistema de gestión de riesgos debe hacerse como mínimo una vez al año, con el fin de ser actualizado y ajustado a los posibles cambios normativos y de gestión, que se puedan presentar y de esta manera garantizar su aplicabilidad a la entidad. Estas actividades deben actualizar todos los componentes de este sistema.

Una forma práctica y sencilla de monitorear y revisar el sistema de gestión de riesgos, es realizarla en conjunto con la evaluación del sistema de control interno, que se hace mediante la solución del cuestionario, que evalúa la

---

<sup>42</sup>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA; Op. Cit.. Guía para la administración del riesgo

eficiencia y eficacia del control interno como se muestra en la Ilustración 15, a través de la aplicación del cuestionario de manera periódica se identificarán las falencias del sistema, permitiendo la formulación de actividades de mejora, garantizando la eficiencia del sistema y el fortalecimiento de este.

La integración de los componentes anteriormente planteados, permitirá a la entidad tratar eficazmente la incertidumbre, los riesgos y las oportunidades, que se le puedan presentar, optimizando la capacidad de generar valor y mejorando el uso de sus recursos.

**Ilustración 15:** Cuestionario para la evaluación y revisión del sistema de gestión de riesgos.

INTERROGANTE	OBSERVACIONES	EVALUACIÓN	ACTIVIDADES DE MEJORA
¿Existe una política para la administración de riesgos que incluyen los parámetros para la aceptación, prevención, protección, eliminación o transferencia del riesgo, bajo un enfoque de procesos? ¿Es aplicable a la entidad y está actualizada?			
¿La metodología para la administración de los riesgos de la Cámara de Comercio está siendo aplicada?			
¿Existe un adecuado entendimiento del concepto de riesgo por parte de la alta dirección?			
¿La identificación de riesgos del nivel estratégico tiene su principal fuente en el análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (FODA)			
¿Existen procesos de autoevaluación para verificar la validez del contexto (eventos que generen cambios significativos en la Cámara como por ejemplo, sistemas de información nuevos o modificados, crecimiento rápido, reorganizaciones, cambios en las leyes y reglamentación, entre otros) y la generación de riesgos nuevos en la operación de la Cámara?			



¿Se dispone de una fuente de información oportuna sobre los cambios en la legislación aplicable a la Cámara?			
<p>¿Se han identificado nuevos riesgos asociados con la administración de los riesgos públicos</p> <p>-Lineamientos de recuperación en la prestación de servicios registrales</p> <p>-Controles de verificación a la administración de las tarifas de los registros públicos</p> <p>- Calidad de la información registrada en el registro?</p>			
¿Están actualizadas las fuentes de riesgos, causas y efectos o impactos?			
<p>¿Se han actualizado los riesgos tecnológicos?</p> <p>¿Están identificadas las fuentes de riesgos causas, y efectos o impactos?</p>			
<p>¿Se han actualizado los riesgos a nivel de compras-contratación</p> <p>-están separadas las actividades de contratación</p> <p>-existen políticas y un procedimiento para la selección objetiva de los contratistas aplicando los principios definidos en el</p>			

procedimiento de contratación?			
¿Están identificadas las fuentes de riesgos, causas, y efectos o impactos?			
¿Existen mapas de riesgos (Registros públicos, activos, compras, gestión sistemas de información y financiera) que resulten pertinentes?			
¿Conoce la matriz de riesgos diseñada para su dependencia – proceso?			
¿La Matriz de Riesgos es un insumo fundamental para definir actividades de control para los procesos?			
¿La prioridad en la ejecución de los planes de mejoramiento dependerá de la criticidad del riesgo residual, riesgos residuales altos requieren planes de mejoramiento con prioridad alta, y así sucesivamente?			
¿Existe manifestación expresa por parte de los directivos de su dependencia –proceso, sobre la forma de administrar los riesgos y aspectos que se deben considerar para mitigar su materialización?			
¿Los empleados de su área observan en forma rutinaria las acciones preestablecidas para evitar o reducir los riesgos?			

¿La Matriz de Riesgos se revisa periódicamente enfatizando en las acciones definidas?			
¿Se hace seguimiento a las acciones correctivas y preventivas derivadas del proceso de seguimiento y evaluación de los riesgos (planes de mejoramiento)?			

**Fuente:** Cuestionario para evaluación del sistema de control interno Cámara de Comercio de Sogamos

## **CONCLUSIONES**

La Cámara de Comercio de Sogamoso reflejo una subestimación de la administración de los riesgos evidenciada en la ausencia de esta, por más de tres años consecutivos.

Las metodologías de administración del riesgo aplicables a la Cámara de Comercio de Sogamoso, por sus características de flexibilidad e integralidad son: la Norma técnica Colombiana 5254, la guía para la administración del riesgo del departamento de administración de la función pública, la norma ISO 31000, marco integrado de control interno (coso versión 2013) y la metodología para la elaboración del mapa de riesgos de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Los componentes óptimos para el sistema de gestión de riesgo para la Cámara de Comercio de Sogamoso son: los conocimientos previos al inicio de la administración de los riesgos, el análisis del contexto en el cual funciona la entidad, la identificación de los riesgos a los que se encuentra expuesta, el análisis y valoración de estos, el análisis y valoración de los controles existentes, las opciones de tratamiento y las actividades de monitoreo y revisión.

El sistema de gestión de riesgos propuesto para la Cámara de Comercio de Sogamoso permitió una identificación y análisis de los riesgos a los que se encuentra expuesta, brindándole un grado de seguridad razonable en el logro de sus objetivos.

La administración de los riesgos en las organizaciones además de brindar beneficios tales como un mejoramiento continuo de la eficacia y eficiencia de las operaciones, un aumento en la confiabilidad, seguridad de la información y una gestión empresarial responsable y segura constituye una fuente de conocimiento valiosa en la formación integral del profesional de la contaduría pública

## **RECOMENDACIONES**

La Cámara de Comercio de Sogamoso debe adoptar el sistema gestión del riesgo ligado a todas las prácticas y los procesos de la organización con el fin de administrar los riesgos de manera eficiente.

El comité de Control Interno dentro de su función asesora debe comunicar y presentar luego de la aplicación, seguimiento y evaluación sus resultados y propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

El monitoreo es esencial para garantizar que las acciones que se emprendan sean eficientes en la gestión de los riesgos para lo cual se deben adelantar revisiones sobre el sistema, evidenciando aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

El sistema de gestión de riesgos debe ser integrado a los demás sistemas de gestión de la entidad, como es el caso del sistema de gestión de calidad y vincularlo con la planeación estratégica de la entidad.

Toda organización debe contar con un sistema de gestión de riesgos integrado a todos los procesos, ya que este además de generar un grado de certeza mayor en el cumplimiento de los objetivos, puede generar ventajas competitivas y mejora continua en las entidades.

## BIBLIOGRAFÍA

AKTOUF Omar. Administración entre Tradición y Renovación. Colombia Cali. Artes Gráficas del Valle Ltda. Edición 2001. Pág. 190-205,505-537.

Auditores de contabilidad y sistemas [En línea] disponible en:(<http://www.oocities.org/español/audiconsystemdeshistor.htm>) citado el (20 de febrero de 2015)

BELLMAN Richard, "Control Theory", en Scientific American, septiembre de 1964, pág. 186. 2

CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO, Planeación Estratégica [en línea] disponible en: (<http://camarasogamoso.org/la-entidad/>) (citado en 5 febrero 2015)

CONFECÁMARAS, Presentación Del Sistema Cameral De Control Interno [en línea] disponible En:(<http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/ComiteDirectoresAdmin2010/PresentacionControlInterno.pdf>) citado el (10 de febrero de 2015)

Cuadro de Mando Integral [En Línea], Disponible en:(<https://jcvalda.wordpress.com/2011/06/13/balanced-scorecard-cuadro-de-mando-integral/>) Citado el (16 de Febrero de 2015)

ESTÁNDAR AUSTRALIANO AS/NZS 4360:1999"; ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO,[En línea] disponible en:( [http://www.bcu.gub.uy/Acerca-de-BCU/Concursos/Est%C3%A1ndar%20Australiano\\_Adm\\_Riesgos.pdf](http://www.bcu.gub.uy/Acerca-de-BCU/Concursos/Est%C3%A1ndar%20Australiano_Adm_Riesgos.pdf)) consultado el (18 de febrero de 2015)

RAFAEL FRANCO RUIZ, "Guía Práctica Para El Control Interno" En: Colombia 2001. ed: Investigar Editores, págs. 300

GERENCIE.COM, sistemas de información [en línea] disponible en (<http://www.gerencie.com/sistemas-de-informacion.html>), consultado el (10 de febrero de 2015)

GUEVARA, Ladrón de. Metodología de la investigación científica. Colombia, Bogotá, Universidad Santo Tomas, 1978 pág. 98-102

LITTERER Joseph A., The Analysis of Organizations, John Wiley & Sons Inc., Nueva York, 1965, pág. 233.

Ley 87 De 1993, Artículo 1º [en línea] Disponible en: (<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=300>), (citado el 7 de febrero de 2015)

MÉNDEZ Álvarez, Carlo Eduardo; Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales; Editorial LIMUSA, Pág. 23

MANTILLA, Samuel Alberto. Auditoria 2005. Bogotá. Eco ediciones. 2003. Pág. 59.

Munch, Lourdes. Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México, Editorial Prentice hall, 1era edición, 2007, pág. 280.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA 5254 Primera Actualización, 1.3 DEFINICIONES, [en línea] disponible en: (<http://190.25.225.118/esing/MAESTRIA/DVD4/GESTION%20DEL%20RIES>



GO%20DE%20DESASTRES/FASE%202%20ATENCION/III.%20MANEJO/b.%20Preparacion%20recuperacion/1.%20Suelos%20de%20proteccion%20por%20riesgo/NTC5254%5B1%5D%20-%20preparativos%20-%20londer.pdf), (citado el 19 de marzo de 2015)

ROBIN, Stephan, COLTER, Mary. Administración. México, Editorial Prentice hall, 5ta edición, 1997 pág. 770.

ROJAS, Ramos Daniel, "Teorías de calidad. Orígenes y tendencias de la calidad" {En línea}, disponible en:(<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/teocalidad.htm>) citada el (8 de Abril de 2015)1996. Pág. 297

RIVERA, Isaura Sara, Teoría General de los Sistemas de Información. (En línea). Disponible en: (<http://es.slideshare.net/isara1/teoria-general-de-los-sistemas-de-informacion>). Citada el (17 de septiembre de 2014)

SANCHEZ CHINCHILLA WALTER ABEL, "Control Interno Conceptual y Práctico", Colombia, Investigar editores 1ª, 2004, pag. 245

DE LA TORRE, Ernesto y NAVARRO Ramiro, Metodología de la investigación científica. Colombia Bogotá, Universidad Santo Tomas, 1978. Pág. 3- pág. 10.

Universidad Nacional Del Rosario (Argentina), teoría de sistemas, [en línea] disponible en (<http://www.fceia.unr.edu.ar/asist/intro-tgst.pdf>), (Consultado el 18 de febrero de 2015)

VON Bertalanffy, Ludwig, Teoría General de Sistemas, México 2006 Edición Conmemorativa 70 Aniversario. pág. 13-83